

Rosemarie Bohle

Heimvorteil

Vom Freundeskreis für Familienkinderheime
zum Verbund sozialpädagogischer Kleingruppen

50 Jahre Erziehungshilfe
in der Bundesrepublik Deutschland

Rosemarie Bohle hat in München Soziologie, Sozialpsychologie und Philosophie studiert. Sie arbeitete in den Bereichen Kulturarbeit, Gesundheit, Gerontologie und Jugendhilfe und war Referentin einer Frauen-, Sozial- und Gesundheitsdezernentin. In zahlreichen Lehraufträgen an den Universitäten Kassel und Innsbruck lehrte sie über Weiblichkeit im französischen Diskurs. Daneben war sie künstlerisch tätig und zeigte ihre Arbeiten in vielen Ausstellungen. Sie ist Mutter eines Sohnes. (www.schreibmeisterei.de)

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

ISBN print: 978-3-89958-814-9
ISBN online: 978-3-89958-815-6
URN: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0002-8158>

2010, kassel university press GmbH, Kassel
www.upress.uni-kassel.de

Satz und Gestaltung: Daniel Fitzner, Kassel

Inhalt

Vorwort	7
Standorte der Einrichtungen	12
Dauer der Einrichtungen	13
Blick auf die Geschichte der Jugendfürsorge	17

1959 - Gründung des Freundeskreises für Familienkinderheime e.V. 39

Das Familienmodell der 60er Jahre	46
Die ersten Einrichtungen des Freundeskreises für Familienkinderheime	48
Der Alltag	56
<i>Roswitha (56 Jahre) erzählt</i>	60
Grenzen des pädagogischen Alltags	64

1965 bis 1975 – Festigung und Erweiterung des Angebots von Betreuungsformen im Freundeskreis für Familienkinderheime. . . 67

Heimerziehung in der BRD in den 60er und 70er Jahren	67
Entwicklungen im Freundeskreis für Familienkinderheime e.V.	71
Pädagogisch-therapeutische Behandlungsstätte Mottgers	73
Betreuungsangebote für Jugendliche	78
Mit der Zeit gehen	79
Eigene Kinder – eine neue Herausforderung	83
Der Alltag	85
Satzungsänderungen	87
<i>Franklin (50) erzählt</i>	88

1975 bis 1995 – Umzüge, Neugründungen und Aufnahme von weiteren Einrichtungen 91

Entwicklungen in der Erziehungshilfe seit den 80er Jahren	91
Auswirkungen alternativer Erziehungshilfemaßnahmen auf die Heimerziehung	95
Vom Jugendwohlfahrtsgesetz zum Kinder- und Jugendhilfegesetz	98
Entwicklung im Freundeskreis für Familienkinderheime, dem späteren Verbund sozialpädagogischer Kleingruppen	100
Entwicklung in den Einrichtungen	100
Jugendwohngruppe Wahlershausen	100
Jugendwohngemeinschaft Prangenstraße	106

Vom Familienkinderheim Donnern zum Haus am Tannenwäldchen.....	111
Familienkinderheim am Klint	118
Familienkinderheim Blumenthal.....	120
Familienkinderheim Ebersberg.....	125
Von der Lehrlingswohngruppe Gichenbach zum Centrum Außen- wohnungen, vom Familienkinderheim Ebersberg zum Haus am Komberg ...	129
Von der pädagogisch-therapeutischen Behandlungsstätte Mottgers zum Fritz-Redl-Haus in Rothwesten	135
<i>Sven (42) erzählt</i>	140
Krise und Neubestimmung in den 80er Jahren im Verein.....	144
Nachdenken über Alternativen.....	150
Übernahmen von Einrichtungen und Erweiterung des Betreuungsangebots ..	154
Sozialtherapeutische Einrichtung Haus Eigen	158
Jugendwohngruppe Gudensberg	163
Kinder- und Jugendhaus Haus am Rautenbach	173
Wohngruppe Wilhelmshöher Allee in Kassel	179
Tagesgruppen in den 70er und 80er Jahren in der BRD.....	186
Heilpädagogische Tagesgruppe Biedenkopf.....	188
Heilpädagogische Tagesgruppe Hofgeismar.....	193
Auseinandersetzungen über Lebensformen und pädagogische Orientierungen in den Einrichtungen	200
Auseinandersetzung über neue Arbeitszeitregelungen	208

1995 bis 2009 – Wandel und Weiterentwicklung im Verbund sozialpädagogischer Kleingruppen.....212

Veränderung der Lebenslagen von Kindern und Jugendlichen	212
Veränderung der Rahmenbedingungen in der Jugendhilfe seit den 90er Jahren	226
Qualitätssicherung.....	232
Formen der Hilfen zur Erziehung und ihre statistische Erfassung.....	235
Ausgaben der Kinder- und Jugendhilfe	245
Veränderungen im Verbund sozialpädagogischer Kleingruppen als Spiegel gesamtgesellschaftlicher Veränderungen	247
Einfluss der veränderten Lebenslage von Kindern und Jugendlichen auf die Arbeit in den Einrichtungen.....	247
Eine neue Herausforderung: der Umgang mit Krisen von Betreuten	250
Auswirkungen der veränderten Rahmenbedingungen in der Jugendhilfe ...	251
Auswirkungen des KJHG	252

Spardruck von Seiten der Kostenträger	254
Aufkündigung des gemeinsamen Pflegesatzes	258
Aufbau eines internen Qualitätentwicklungssystems im Verbund	260
Schließung und Gründung von Einrichtungen und Einrichtungsteilen	264
Wandel der Lebensformen in den Einrichtungen	265
Der Umgang mit Neuerungen im Verbund	268
Entwicklung in den Einrichtungen	271
Das Ende der Wohngruppe Wilhelmshöher Allee, der späteren Jugendwohngemeinschaft Kirchditmold	271
Von der Jugendwohngemeinschaft Prangenstraße zu den Jugendhilfen Prangenstraße in Bremen	278
Haus am Tannenwäldchen	290
Haus am Komberg	300
Kinder- und Jugendhaus	302
Centrum Außenwohnungen in Petersberg (CAW)	308
Inobhutnahme (IOB)	312
Flexible ambulante Angebote Fulda	318
Familienwohngruppe	322
Fritz-Redl-Haus	324
Jugendwohngruppe Wahlershausen	333
Von der Jugendwohngruppe Gudensberg zum Verbund sozialpädagogischer Kleingruppen Gudensberg	340
Jugendwohngruppe Gudensberg	340
Betreutes Wohnen Gudensberg	350
Flexible ambulante Maßnahmen	356
Kinderhaus Hofgeismar	362
Delphi 3 in Kassel	369
Netzwerk Erziehungsstellen Kassel (NEK)	373
<i>Julia (27) und Gil Ja (29) erzählen</i>	377
Einrichtungsübergreifende Entwicklungen innerhalb des Verbundes	382
Diskussionen über Selbstverwaltungs- und Entscheidungsstrukturen im Verbund	382
Konstitution eines Betriebsrates	398
Zukünftige Herausforderungen für die Erziehungshilfe – ein abschließendes Gespräch	402
 ANHANG	 417
Literatur	429

Vorwort

Die Hoffnung aber, schreibt Anne Frommann, dass Kinder zu „retten“ sind, „ist unaufgebbar für die Pädagogen, ebenso wie der Schmerz und die Trauer über die zerstörten und verletzten Kindheiten mitten unter uns, unbemerkt von der Gesellschaft, deren vornehmster Schutz doch der Familie gelten soll. Solange wir ‚alles‘ von den Familien erwarten und zugleich wissen, dass in ihnen Schaden wie Glück gestiftet werden, solange brauchen wir die Häuser am Wege, die ‚guten Häuser‘, die keine Familie ersetzen, aber manchmal das Leben ermöglichen können, für Kinder, die nicht zu Hause bleiben konnten.“¹

Dieses Buch gewährt einen Einblick in die Geschichte eines Jugendhilfeträgers, der vor fünfzig Jahren begonnen hat, solche Lebensorte für Kinder zu schaffen. Als 1959 eine Handvoll Menschen den „Freundeskreis für Familienkinderheime e.V.“ ins Leben rief, hatten sie den tiefen Wunsch, elternlosen Kindern und Sozialwaisen in kleinen Heimen ein „neues Anwachsen“ zu ermöglichen. Die umfassende Sorge für die Kinder und der Wunsch nach demokratischen und selbstbestimmten Strukturen in ihrer Arbeit bestimmten die Gründung und weitere Entwicklung des Freundeskreises. Natürlich hat auch er – wie alle Institutionen der Erziehungshilfe – einen „erheblichen Gestaltwandel“ (Rauschenbach) durchlaufen müssen – der „Freundeskreis für Familienkinderheime“ wurde zum „Verbund sozialpädagogischer Kleingruppen“, in dem es nach wie vor stationäre Einrichtungen gibt, aber auch vielfältige Angebote im ambulanten Bereich. Die Menschen, die im Freundeskreis arbeiteten, waren von Beginn an mit Veränderungen konfrontiert. Denn die Kinder wurden zu Jugendlichen, die Lebenswelten, aus denen die neu aufgenommenen Kinder kamen, veränderten sich, veränderte Jugendhilfestrategien setzten sich durch, neue (sozial-)pädagogische Erkenntnisse wurden umgesetzt, finanziellen Restriktionen musste begegnet werden, der Haltung von neuen Mitarbeitergenerationen musste Rechnung getragen werden. Insofern ist die Entwicklung des Verbundes auch ein Spiegel von Veränderungen in gesellschaftlichem Ausmaß. Dass dieser Gestaltwandel keineswegs ein glatter und linearer Prozess war, dass das große Engagement vieler einzelner Personen gefragt war, dass neue Visionen und Entwürfe ent-

¹ A. Frommann, *Menschlichkeit als Methode*, Mössingen-Talheim 2008, S. 201

standen sind, dass von Träumen Abschied genommen werden musste, dass es auch Kapitulationen vor Schwierigkeiten gab – all das ist die lebendige Geschichte des Verbundes sozialpädagogischer Kleingruppen.

Dieses Buch eröffnet eine weitgehend unbekannte Binnenperspektive, die vor allem eins zeigt: dass es in der Erziehungshilfe nicht nur um Rechtsansprüche, Verordnungen und Budgets geht, sondern um handelnde Menschen. Sie zeigt, wie die Beteiligten immer wieder Wege gefunden haben, ihre Idee von einer menschenwürdigen und lebenswerten Betreuung und Erziehung der aufgenommenen Kinder und Jugendlichen - und der Unterstützung ihrer Familien - im Strudel der gesellschaftlichen Anforderungen und deren Veränderungen aufrecht zu erhalten.

Wir können verfolgen, was im Innern von Erziehungshilfeeinrichtungen passiert, wenn sich Lebenslagen von Kindern und deren Familien verändern, wenn das Pflegekinderwesen oder ambulante Hilfeangebote ausgebaut werden, andere Stellenschlüssel eingeführt werden, wenn ein Gesetz verabschiedet wird, das zielorientierte Hilfepläne fordert, die Anforderung nach Qualitätsentwicklungsprozessen gestellt wird, wenn eine stationäre Betreuung nur noch für jeweils ein halbes Jahr gewährt wird usw.. Es ist, als würde jedes Mal ein Stein ins Wasser der Einrichtungen geworfen: er zieht konzentrische Kreise, die alles berühren. Was macht es mit den aufgenommen Kindern und Jugendlichen, wie wirkt es sich aus etwa auf ihre Bindungsbereitschaft oder ihren Verselbstständigungsprozess? Wie verändert es den Arbeitsprozess der PädagogInnen, ihr Engagement, ihr professionelles Handeln, ihre Belastbarkeit? Wie wirkt es sich aus auf den Alltag in den Einrichtungen, die Beziehungen der Kinder und Jugendlichen untereinander, auf den Verwaltungsaufwand von Einrichtungen, usw.. An der Geschichte des Verbundes können wir verfolgen, dass nichts so bleibt, wie es ist.

Geschildert wird, wie sich in fünfzig Jahren eine Entwicklung vollzogen hat von Kleinstheimen als Orte, wo Kinder wieder „neu anwachsen“ konnten bis zu Einrichtungen, die zu einer von mehreren „Sozialisationsinstanzen“ werden – mit einem Alltag, der gegenüber anderen Erziehungshilfeformen einzigartig und „überdurchschnittlich wirksam“ ist² und dennoch viel zu oft als ‚Relikt eines überholten Fürsorgesys-

² wie M. H. Schmidt feststellt in: Neues für die Jugendhilfe. Ergebnisse der Jugendhilfe-Effekte-Studie, March 2001, S. 35. Untersucht wurden fünf Hilfeformen: Erziehungsberatung, Erziehungsbeistandschaften, Sozialpädagogische

tems' oder als ‚letzte Station‘, wenn gar nichts anderes mehr geht, wahrgenommen wird. Diesem Bild will das Buch etwas entgegensetzen - nicht programmatisch, sondern mit der Schilderung von fünfzig Jahren engagiertem ‚Ringem‘ um Kinder und Jugendliche. In dieses Engagement sind inzwischen auch ambulante Hilfeangebote eingeschlossen, in denen Jugendlichen, aber auch ganzen Familien mit Erziehungsschwierigkeiten neue Entwicklungsmöglichkeiten aufgezeigt werden.

Dieses Buch ist das Ergebnis von Recherchen in verschiedenen Zeiträumen. Bereits 1994 wurden Interviews mit Gründungsmitgliedern und anderen langjährigen MitarbeiterInnen durchgeführt³ und vielfältiges schriftliches Material (Satzungen, Protokolle, Jahresberichte, Lohnbücher, programmatische Schriftstücke) geordnet und gesichtet, das den Gründungsprozess und die Entwicklung des Freundeskreises bzw. des späteren Verbundes dokumentierte. Zehn Jahre später wurde in Interviews die weitere Entwicklung der Einrichtungen und des Verbundes erneut rekonstruiert und anschließend festgehalten. Schließlich mündeten diese Dokumentationen anlässlich des fünfzigjährigen Bestehens des Verbundes in dieses Buch, für das abermals Gespräche und Nachrecherchen nötig wurden.

Dabei ging es nie darum, mit ‚sezierendem‘ Blick die Geschichte des Freundeskreises bzw. Verbundes zu rekonstruieren. Zwar haben die schriftlichen Dokumente noch einen Anschein von geschichtlicher Objektivität, aber auch über deren Selektionsmechanismen oder ihren Wirkungsgrad war nur noch schwer etwas auszumachen. Und waren die Interviews als Grundlage gedacht, die Entwicklung des Freundeskreises bzw. des Verbundes wie in einem Puzzlespiel zusammen zu fügen, erwiesen sich die Aussagen schließlich in weiten Teilen als persönliche Erinnerungen, die geprägt waren durch subjektive Erfahrungen und Deutungen. Um die Herkunft der Geschichtsrekonstruktion aus diesen Quellen deutlich zu machen, wird so viel wie möglich aus den Interviews zitiert. Sie bleiben anonym, um die Personen, die in den Interviews spontan geantwortet haben, sozusagen nachträglich zu schützen.

Familienhilfen, Erziehung in Tagesgruppen und Heimerziehung.

³ Die Perspektive derjenigen, die den Verbund aufgrund von Konflikten verlassen haben, fehlt hier. Auch konnten einige wichtige Mitarbeiterinnen, etwa die Heimleiterin des Familienkinderheims Reutte, u.a. aufgrund der räumlichen Entfernung nicht interviewt werden.

Interviewaussagen und Sachinformationen sind unterbrochen von kursiv gedruckten fiktiven Szenen, die auf der Grundlage der vielen Interviews entstanden sind. Sie könnten etwas von der damaligen Atmosphäre wiedergeben. Und wenn die Erzählungen von fünf ehemaligen BewohnerInnen der Einrichtungen des Verbundes⁴ aufgenommen wurden, dann sollte wenigstens eine hier sonst vernachlässigte Perspektive angedeutet werden. In allem werden wir Zeugen eines sich wandelnden Alltags, mühsam errungener Entscheidungen und nie abreißender lebendiger Diskussionen und Auseinandersetzungen.

Das Buch schildert nicht nur das Innere des Verbundes sozialpädagogischer Kleingruppen und seiner Einrichtungen. Es ist zugleich ein Lesebuch bundesrepublikanischer Jugendhilfegeschichte. Exkurse über gesellschaftliche Hintergründe, Lebenslagen von Kindern und Jugendlichen, Gesetzesänderungen und sich wandelnde Jugendhilfestrategien fließen ebenso ein wie statistische Angaben und Hinweise auf weiterführende Literatur. Zudem beginnt es mit einem Kapitel, in dem Linien der Geschichte der Jugendfürsorge zusammengefasst sind.

Das Buch ist vor allem eins: eine Erzählung aus dem Respekt vor vielen am Prozess Beteiligten. Denn sie waren es - und viele sind es immer noch, die gehandelt haben, die etwas über sich ergehen lassen mussten, die Entscheidungen getroffen haben, die Visionen entwickelt und umgesetzt haben, die sich gestritten und Lösungen gefunden haben, die es geschafft haben, eine „Fremdunterbringung“ als neues Zuhause oder als neue Chance anzunehmen, und es sind nicht zuletzt die, die „um jedes Kind und jeden Jugendlichen gekämpft haben“.⁵

Mein Dank gilt all denen, die mit großer Offenheit über ihre Arbeit – und über ihr Leben - gesprochen und mir das Schreiben ihrer Geschichte anvertraut haben. Mein großer Dank gilt auch den Mitgliedern der Arbeitsgruppe, die mich bei dem Schreiben dieses Buches begleitet,

⁴ Ihnen sei an dieser Stelle nochmals gedankt, dass sie sich ihrer Vergangenheit im Interview noch einmal ausgesetzt haben. Allen „Ehemaligen“ – soweit ihr Verbleib noch bekannt ist - zuzuhören, wäre eine lohnende Aufgabe, denn sie alle scheinen beeindruckende Geschichten erzählen zu können. Sie wären ein eigenes Buch wert.

⁵ Wenn Personen, die den Freundeskreis bzw. den Verbund maßgeblich geprägt haben, hier nur mit ihren Vornamen genannt werden, ist das einer datenrechtlichen Situation geschuldet: viele von ihnen bzw. der nachfolgenden Verwandtschaft konnten wegen des Einverständnisses einer vollen Namensnennung nicht gefragt werden.

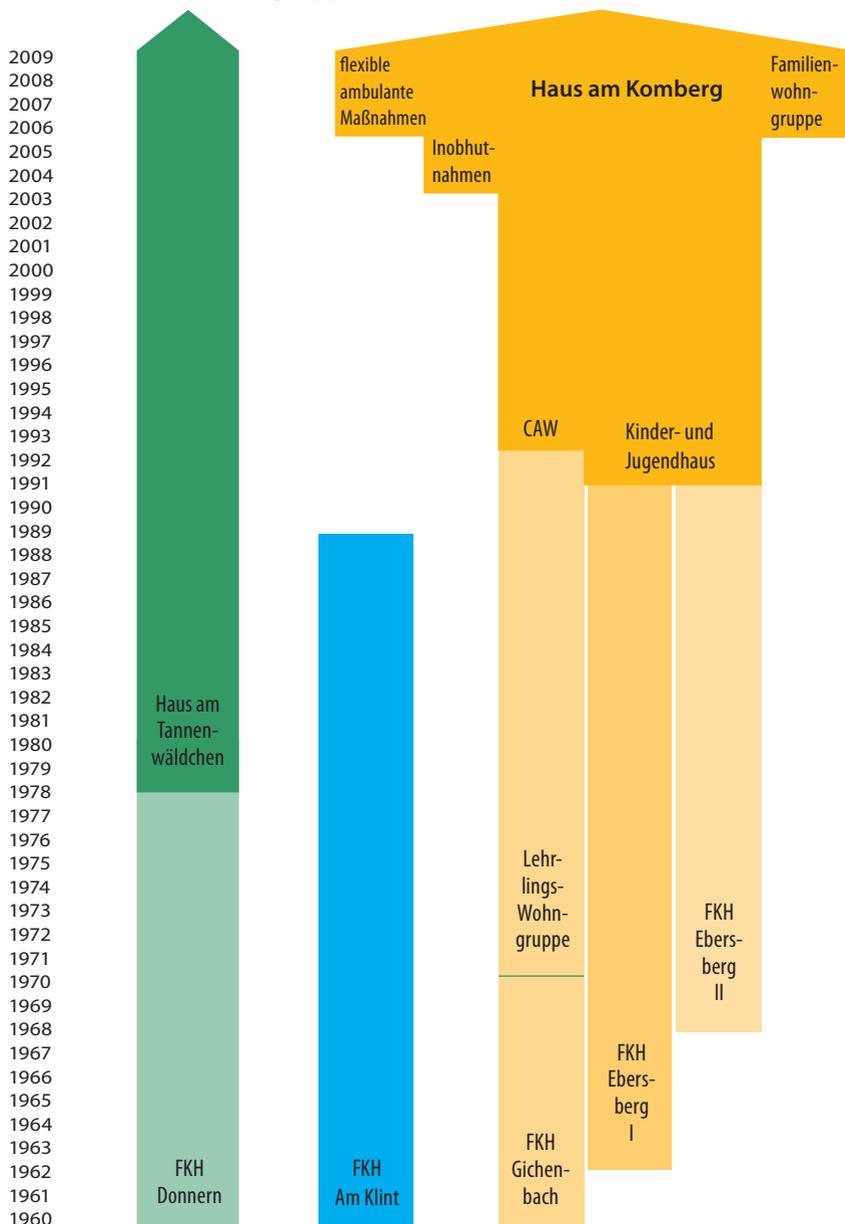
beraten und unterstützt haben: Petra Bock, Nicole Borghardt-Urban, Dorothea Hamacher, Gudrun Hanne, Annette Kettenburg und Christa Pfaab. Ihnen allen lag am Herzen, dass das Besondere des Verbundes sozialpädagogischer Kleingruppen auch in Zukunft bewahrt bleibt, das Besondere, das sich aus den Anfängen gespeist, in der Weiterentwicklung manifestiert und in den Antworten auf neue Herausforderungen bewährt hat.

Rosemarie Bohle

Standorte der Einrichtungen
des Freundeskreises für Familienkinderheime e. V.
bzw. des Verbandes sozialpädagogischer Kleingruppen e. V.

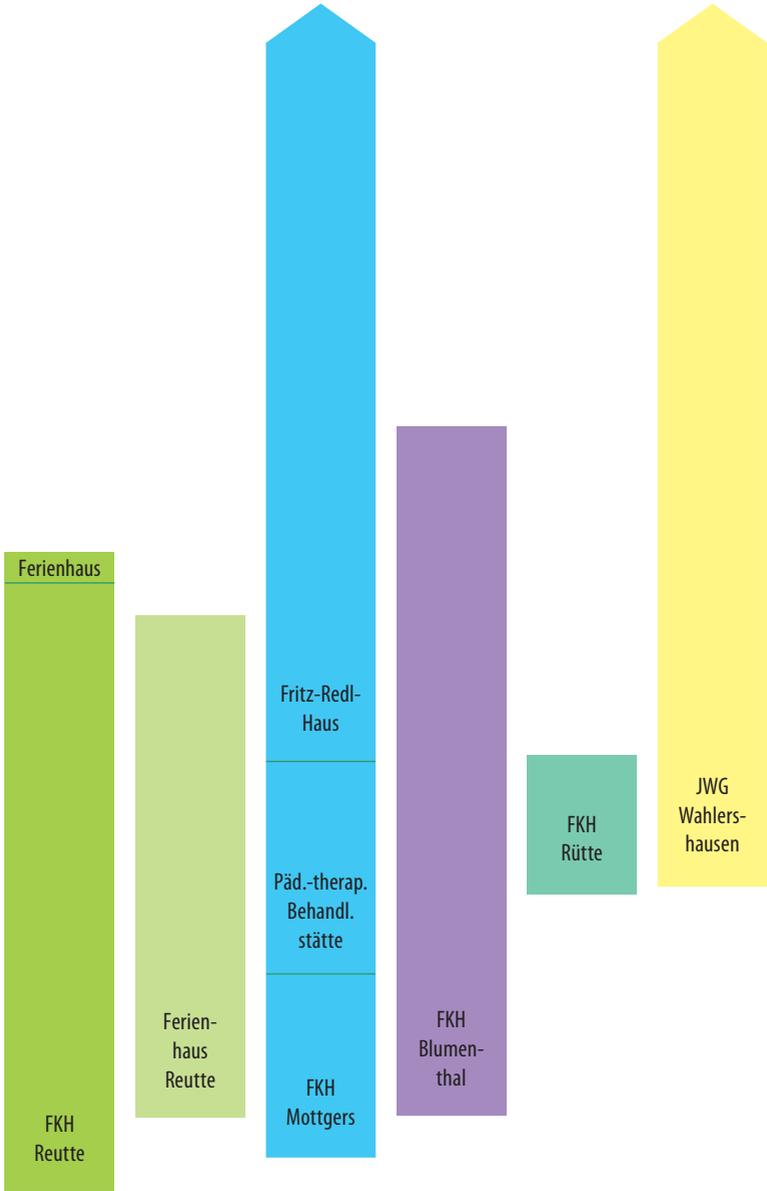


Dauer der Einrichtungen des Verbundes sozialpädagogischer Kleingruppen e. V. von 1960 bis 2009

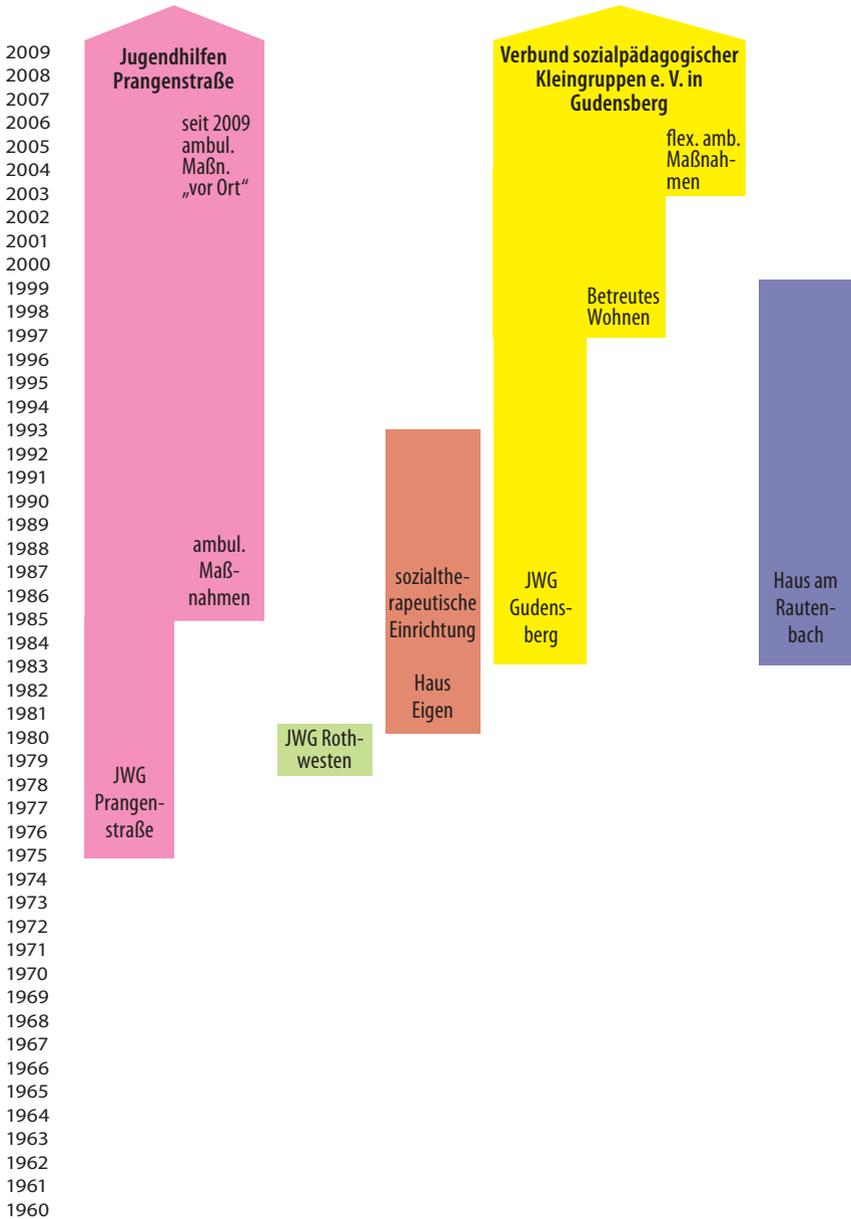


II

2009
2008
2007
2006
2005
2004
2003
2002
2001
2000
1999
1998
1997
1996
1995
1994
1993
1992
1991
1990
1989
1988
1987
1986
1985
1984
1983
1982
1981
1980
1979
1978
1977
1976
1975
1974
1973
1972
1971
1970
1969
1968
1967
1966
1965
1964
1963
1962
1961
1960

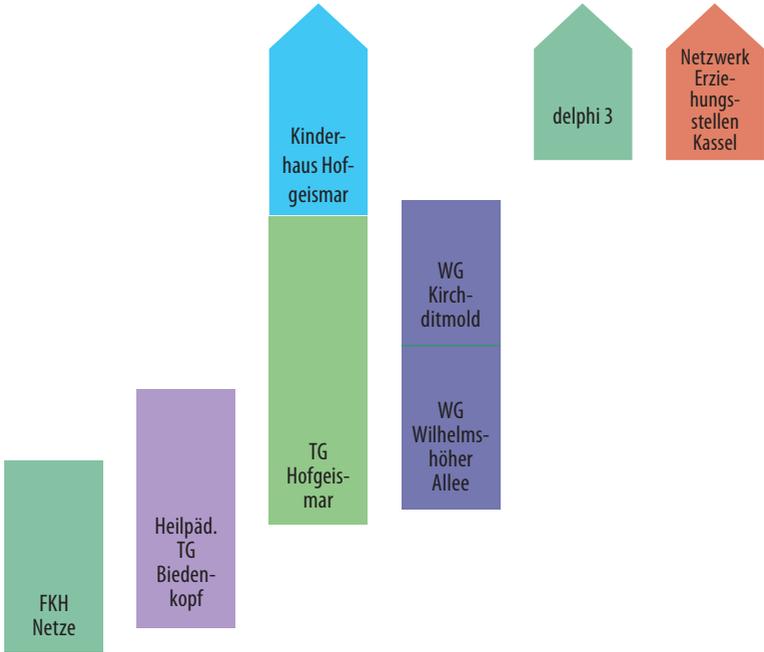


III



2009
 2008
 2007
 2006
 2005
 2004
 2003
 2002
 2001
 2000
 1999
 1998
 1997
 1996
 1995
 1994
 1993
 1992
 1991
 1990
 1989
 1988
 1987
 1986
 1985
 1984
 1983
 1982
 1981
 1980
 1979
 1978
 1977
 1976
 1975
 1974
 1973
 1972
 1971
 1970
 1969
 1968
 1967
 1966
 1965
 1964
 1963
 1962
 1961
 1960

IV



Blick auf die Geschichte der Jugendfürsorge

Seitdem Kinder auf die Welt kommen, gibt es die Frage, was mit denen geschehen soll, die von den Eltern nicht versorgt werden können. Die Antworten darauf – soweit wir sie kennen – verändern sich radikal im Lauf unserer Geschichte. Der Bogen spannt sich von Kindesaussetzungen oder –tötungen über die Aufnahme in der Sippe bis zum Rechtsanspruch auf ein menschenwürdiges Aufwachsen. Einige Antworten scheinen sich unter veränderten Voraussetzungen nach langer Zeit zu wiederholen, andere geraten völlig in Vergessenheit – und mit ihnen einzelne Wörter wie „Almosen“, „Waisenhaus“, „Findelkind“ oder „Zögling“.

Was hartnäckig geblieben ist, ist das Urteil gegenüber dem Aufwachsen außerhalb der Herkunftsfamilie. Es gilt als schlechter und notdürftiger Ersatz, immer schwingt Bedauern und Mitleid mit. An der „Heimerziehung“ klebt immer noch die Erinnerung an Zuchtanstalten, kasernenartige Unterkünfte und Heimskandale.⁶ Aus dem Blick geraten sind Modelle, die Kinder „retten“, ihnen ein neues Zuhause geben wollten – oder wie es eine Dozentin des Fröbel-Seminars in Kassel im Hinblick auf die Gründung des Freundeskreises für Familienkinderheime bezeichnete, die Kindern ermöglichen wollten, „wieder anzuwachsen“. Auch diese Versuche, Kindern ein „Anwachsen“ zu ermöglichen, stehen in den geschichtlichen Linien öffentlicher Fürsorge.

Es ist früher Morgen, noch nicht ganz hell. Eine Frau geht einen schmalen Feldweg entlang, sie trägt ein Bündel im Arm. Gleich wird sie die Stadtmauern erreichen, sie will noch dort sein, bevor der Tag beginnt. Der Saum ihres langen Rockes ist schwer, an ihm klebt Erde vom regennassen Boden. Es war ein beschwerlicher Weg, der Mond zeigte sich ab und zu, die Regenwolken hatten die Sterne verdeckt. Sie hat ein Ziel – das Hospital neben der Kirche.

Durch ihr Dorf war am Tag zuvor eine alte Frau gezogen, die von dem Hospital berichtet hatte. Sie hatte wohl die bittere Armut der Familie gesehen, hatte bemerkt, dass das Essen nicht für alle Kinder reichte, hungrig schauten sie nach ihrem Leinensack. Aber sie hatte selbst

⁶ Erst in jüngster Zeit sind Menschen, die in Heimen leben mussten, mit ihren qualvollen Erlebnissen an die Öffentlichkeit gegangen. Vgl. z.B. Peter Wensierski, Schläge im Namen des Herrn, München 2007

nicht viel, denn sie lebte von dem, was ihr die Leute für ihre Kräuter gaben. Sie kannte die Kräuter gut, sie wusste, gegen welche Übel sie halfen und manche Menschen waren bereit, ihr zuzuhören und ihr eine Mahlzeit zu geben. Als sie den Säugling an der ausgetrockneten Brust der Frau sah, ging sie zu ihr und flüsterte ihr ins Ohr:

„Dein Kind wird bald sterben, wenn Du es bei dir behälst!“

„Ja, ich weiß, aber was kann ich tun? Schon mein letztes Kind hat Gott zu sich genommen. Das, was wir haben, reicht nicht mal für die, die noch leben!“

„Dann gib dieses Kind dorthin, wo es genährt wird!“

„Niemand hier im Dorf hat so viel, um meinem Kind davon abzugeben.“

„Dann bring es in die Obhut der Kirche! Wenn du um Mitternacht aufbrichst und dich immer mit der Bahn des Mondes fortbewegst, dann wirst Du, bevor es hell wird, an eine kleine Stadt kommen, in der es eine Kirche gibt. Neben der Kirche steht ein Hospital, dort ist eine Drehlade angebracht, ich habe sie mit eigenen Augen gesehen. Du kannst dein Kind darein legen, es wird es dort gut haben, denn ich weiß, dass dort Ammen dein Kind säugen werden.“

Die alte Frau hatte ihr eine Stelle in der Mauer beschrieben, durch die sie ungehindert die Stadt betreten könnte. Wenn nur ihr Kind nicht aufwacht! Aber sie sieht die Kirche schon. Noch den steilen matschigen Pfad hinauf und sie steht vor einem hölzernen Kasten, der zum Weg hin geöffnet ist.

„Gott beschütze dich“, flüstert sie, „du wirst es hier gut haben.“

Sie lässt das grobe Leinentuch geschlossen, um das Kind nicht zu wecken, legt es auf das Schaffell in den Kasten und macht sich auf den Rückweg.

„Danke, Gott, dass du mir die alte Frau geschickt hast!“

So könnte es gewesen sein. Tatsächlich werden seit 1198 unter Papst Innozenz III. Drehladen eingesetzt, ein Vorläufer unserer Babyklappen, in der Kinder auf anonyme Weise ausgesetzt – und gerettet werden können. Aus Trier sind bereits aus dem 9. Jahrhundert „speziell konstruierte Marmorschalen an den Kirchen zur Aufnahme „ausgesetzter Kinder“ bekannt.⁷ Und man weiß, dass schon 500 Jahre früher erste z.T. Klöstern

⁷ J. Blandow, Pflegekinder und ihre Familien, Geschichte, Situation und Perspektiven des Pflegekinderwesens, Weinheim und München 2004, S. 21

angeschlossene Anstalten für Waisen und Findlinge entstehen. Ende des 9. Jahrhunderts werden vor allem in den romanischen Ländern Findelhäuser als kirchliche Einrichtungen gebaut. In diesen Ländern wird die Aussetzung von Kindern bis in die Gegenwart toleriert.⁸

Vom Altertum bis ins hohe Mittelalter sind für Waisen und Halbweisen die Angehörigen ihrer Sippe zuständig. Kinder von Armen bekommen Almosen von Bürgern, Kirchen und Klöstern. Verwaiste Kinder ohne Sippe kommen in die Obhut von ausgewählten Witwen, Brüdern oder anderen Vätern,⁹ im Mittelalter wird sie auch von Zünften, die Fürsorgepflichten gegenüber Witwen und Waisen verstorbener Mitglieder haben, übernommen. Dennoch gibt es Kinder, die ohne diesen Schutz leben müssen. Sie werden – zusammen mit Erwachsenen, die sich durch den Bettel nicht ernähren können – in Hospitälern aufgenommen, wo sie versorgt und zum Betteln angehalten werden. Diese ‚Barmherzigkeit‘ entspringt der religiösen Auffassung jener Zeit: weil Armut gottgewollt ist, geben Gläubige Almosen - es ist die Pflicht eines jeden Christen. Als sich in den mittelalterlichen Städten das Spitalwesen spezialisiert in Elendsherbergen, Leprosenspitäler, Gutleuthäuser usw., werden auch die Kinder in besonderen kirchlichen Findel- und Waisenhäusern untergebracht.

In germanisch besiedelten Gebieten Europas ist die Kindesaussetzung schon früh unter Strafe gestellt. Dass Jahrhunderte lang viele unerwünschte Kinder eines unnatürlichen Todes sterben, darauf haben Ariès und de Mause hingewiesen.¹⁰ Erst nach dem 18. Jahrhundert kann man einen Rückgang der Kindersterblichkeit feststellen. Sie ist lt. Ariès nicht mit einer verbesserten Hygiene oder einer medizinischen Versorgung zu erklären. „Man hat nur einfach aufgehört, Kinder, die man nicht behalten wollte, sterben zu lassen oder ihnen zum Sterben zu verhelfen.“¹¹ „Bis dahin war Kindesmord mit Schweigen umgeben, von Kirche und Staat ‚verdammte‘, aber im Geheimen doch praktiziert und geduldet.“¹²

⁸ vgl. H. Scherpner, Geschichte der Jugendfürsorge, Göttingen 1966, S. 20. In Frankreich werden die letzten Drehladen 1862 abgeschafft, in Italien erst 1923 und in Spanien 1931.

⁹ vgl. J. Blandow, a.a.O., S. 20 f

¹⁰ Ph. Ariès, Geschichte der Kindheit, München 1975 und L. de Mause, Hört Ihr die Kinder weinen, Ffm. 1980

¹¹ Zitiert bei B. Riedmüller, Hilfe, Schutz und Kontrolle. Zur Verrechtlichung von Kindheit, in: H. Hengst u.a., Kindheit als Fiktion, Ffm. 1981, S. 132-190, hier S. 137

¹² ebd.

Seit dem ausgehenden Mittelalter werden Waisen und verwahrloste Kinder sowohl in Anstalten als auch in fremden Familien aufgenommen. Beide Fürsorgeformen sind eng und direkt miteinander verbunden. So werden etwa ein geringer „Ziehlohn“ und ‚Sachaufwendungen‘ im 15. Jahrhundert für die Kinder, die in einer Familienpflege oder bei Ammen sind, von einer Anstalt bezahlt. Mit ca. 5-7 Jahren werden Kinder aus den Familien wieder herausgenommen und in einer Anstalt versorgt – bis sie sich durch Betteln selbst versorgen können.¹³ Die enormen Sterblichkeitsraten unter den Ziehkindern sind zwar bekannt, dennoch gibt es während des Mittelalters keine öffentliche Kontrolle. Lediglich aus Nürnberg ist bekannt, dass bereits im 13. Jahrhundert eine Aufsicht über die ‚Pflegefamilien‘ eingeführt wird.¹⁴

Mit dem Einsetzen der Neuzeit, also etwa seit dem 15. Jahrhundert, wird die Gesellschaft von politischen und wirtschaftlichen Umwälzungen durchdrungen, die sich auch auf das Verständnis von Armut auswirken. Arbeit und Produktivität rücken ins Zentrum des zeitgenössischen Menschenbildes. „Die Arbeit und ihr Ertrag gelten als Ausweis für ein gottgefälliges Leben, Stand und Beruf als Produkt von Vorsehung und als Ausdruck für Erwählung.“¹⁵ In der Folge wird Armut nicht mehr als unabwendbares gottgewolltes Schicksal verstanden, sondern als Ausdruck von Arbeitsverweigerung. Das Misstrauen gegenüber den Armen ist geboren, die Bereitschaft, mit der Gabe von Almosen eine christliche Pflicht zu erfüllen, lässt nach.

In der Reformationszeit - der ersten Hälfte des 16. Jahrhunderts - wird in den Städten das Armenwesen zum ersten Mal planvoll organisiert. Die Städte werden eingeteilt in Quartiere oder Bezirke mit ehrenamtlichen Armenpflegern, die die Aufsicht über die Armen haben, Hilfsbedürftigkeit prüfen und Unterstützung austeilen. In dieses System wird auch die Kinderfürsorge einbezogen.¹⁶

Bei dem Humanisten J. L. Vives taucht im Jahr 1526 zum ersten Mal der Gedanke auf, sich um eine planmäßige Erziehung von armen Kin-

¹³ vgl. R. Schnabel, Von der Armenkinderpflege bis zur Familienpflege heute, in: Kinder in Ersatzfamilien, hrsg. von M. Bonhoeffer und P. Widemann, Stuttgart 1974, S. 22-34, hier S. 22

¹⁴ J. Blandow, a.a.O., S. 23

¹⁵ siehe E. Jordan/D. Sengling, Jugendhilfe, Weinheim München 1994 (1988), S. 19

¹⁶ vgl. H. Scherpner, a.a.O., S. 31

dern durch den Zugang zur Arbeit zu bemühen.¹⁷ „Die Kinder sollten den Einflüssen des moralischen und sittlichen Verfalls des Armenproletariats (...) möglichst durch internatsmäßige Erziehung (zur Arbeit) entzogen werden.“¹⁸ So fehlt es Anfang des 16. Jahrhunderts nicht an Versuchen, in denen „wenigstens die Kinder der Armen es erlernen, sich durch eigene Arbeit zu erhalten“.¹⁹ Die Idee der Arbeitserziehung und –pflicht korrespondiert mit einem starken Arbeiterbedarf im Anfangsstadium einer frühkapitalistischen Wirtschaft. Sie setzt sich in Deutschland allerdings aufgrund seiner politischen und konfessionellen Zersplitterung nur langsam durch. Erst nach dem 30-jährigen Krieg (1618-1648) nimmt die gewerbliche Arbeit der Armen-, Waisen- und Findelkinder einen breiteren Raum ein.

Der Krieg hinterlässt eine Unmenge an streunenden Kindern und Jugendlichen. Erstmals wird versucht, „verwahrloste Kinder in öffentlichen sog. ‚Zuchthäusern‘ mit Landstreichern und Dirnen unterzubringen, ein Versuch, der bald aufgegeben wurde, da diese Anstalten ‚Hochschulen des Verbrechens‘ für diese Kinder wurden“.²⁰ Dagegen etabliert sich das „Zucht- und Arbeitshaus (..) in der Nachkriegszeit des 17. Jahrhunderts als die Institution staatlicher Armenpolizei und ‚Fürsorge‘. In den Zuchthäusern entdeckten die Landesherren ein probates Mittel merkantiler Wirtschaftspolitik, und clevere Unternehmer fanden darin die rentabelsten aller Produktionsstätten.“²¹

Unabhängig von der ‚öffentlichen Hand‘ entwickeln sich - angestoßen durch einzelne Persönlichkeiten - Einrichtungen, in denen familienlosen und verwahrlosten Kindern ein neues Zuhause gegeben wird - die „Rettungshäuser“. In den protestantischen Gebieten erhält die Rettungshausbewegung durch den Pietismus²² einen großen Aufschwung.

¹⁷ Thomas Morus vertritt zu etwa derselben Zeit in seiner Schrift „Utopia“ den Gedanken der Überwindung der Armut durch Neuverteilung des Besitzes.

¹⁸ R. Schnabel, a.a.O., S. 23

¹⁹ ebd.

²⁰ Dr. Scheuner, Was soll aus der öffentlichen Erziehung werden, in: Neue Schriftenreihe des AFET mit gleichnamigen Titel, Heft 16/1962, S. 12-32, hier S. 12

²¹ E. Jordan/D. Sengling, a.a.O., S. 20

²² Eine im 17. Jahrhundert einsetzende religiöse Bewegung im Protestantismus, die lebendige Frömmigkeit gegen eine starre Orthodoxie setzt. „An die Stelle der alten kirchlichen Formen setzte der Pietismus die Liebesgemeinschaft der ernsthaft gläubigen Christen und suchte in ihr das religiöse Persönlichkeitsideal zu verwirklichen, indem er Glauben mit Frömmigkeit, Gehorsam und Tugendstreben verband. Aus dieser Haltung ergab sich die vom P. geübte Toleranz.“ (Brockhaus)

Bahnbrechend wirkt hier A. H. Francke (1663-1727), der mit der Gründung des Halleschen Rettungshauses 1698 ein umfassendes Erziehungssystem schafft, das zum Vorbild für viele neue Waisenanstalten Anfang des 18. Jahrhunderts wird. Mit dem Waisenhaus verbindet er „das Pädagogium Regium zur Erziehung junger Adliger, die Lateinschule zur Vorbereitung von Bürgerkindern für die Universität, an deren Unterricht auch die begabten unter den Waisenkindern teilnahmen, Bürgerschulen und die Waisenhausschulen selbst, die auch die Mädchen mit Unterricht versorgten. Die Lehrer für die verschiedenen Schularten zog er sich selbst in einem Seminarium Praeceptorum (Lehrerseminar) aus der großen Zahl von Studenten heran, die er zur Mitarbeit gewann. So entstand ein ganzes Erziehungssystem in den Halleschen Anstalten, das seinen Zöglingen die jeweils seinem Stand entsprechende Erziehung ‚zur Gottseligkeit und Klugheit‘ vermittelte.“²³

In diesen Anstalten geht es offenbar nicht weniger bedrückend zu. Es ist eine riesige Organisation mit 2 500 Personen, in der kasernenartige Reglementierungen und Überwachungen, Zucht und Askese vorherrschen.²⁴ Nach E. Hegel ist diese Größe aus der Not geboren, denn Francke habe beklagt, dass sich nicht genügend christliche Familien finden lassen, die sich der Kinder annehmen und eine „Erziehung als Lebensgemeinschaft nach dem Familienprinzip in kleinen Gruppen“ ermöglichen würden.²⁵

Das Hallesche Rettungshaus wird finanziert von angeworbenen Stiftern aus Kreisen des gehobenen Adels und regierender Fürsten, die sich dem Pietismus zugewandt hatten. „Soziologisch gesehen taucht hier zum ersten Mal die private Fürsorge im eigentlichen Sinne auf, eine Fürsorge, in der ein Einzelner Notstände erkennt, sich um ihre Beseitigung bemüht und mit der persönlichen und finanziellen Anteilnahme von Gesinnungsgenossen rechnen kann.“²⁶ Dieser Persönlichkeitstypus wird für die folgenden zwei Jahrhunderte der Idealtypus der strengen fürsorgenden, aber auch berechnenden Persönlichkeit, bis er Ende des 19. Jahrhunderts durch das Bild der fürsorgenden Frau abgelöst wird.

²³ H. Scherpner, Jugendfürsorge und Heimerziehung in ihrer geschichtlichen Entwicklung, in: Handbuch zur Heimerziehung, hrsg. von F. Trost, 1952-1966, S. 20

²⁴ E. Jordan/D. Sengling sprechen von 3000 Zöglingen, a.a.O., S. 22

²⁵ vgl. E. Hegel, Vom Rettungshaus zum Kinderdorf. Ein Beitrag zur Geschichte des Familienprinzips in der fürsorgenden Erziehung. München, Basel 1968, S. 21

²⁶ H. Scherpner, Geschichte der Jugendfürsorge, a.a.O., S. 73

Bei den Gesinnungsgenossen steht der merkantilistische Gedanke stark im Vordergrund. In den Anstalten arbeiten Waisenkinder, um einen Teil ihres Unterhalts selbst zu erwirtschaften (ein Gedanke, den auch Pestalozzi übernimmt). Francke bemüht sich um die Errichtung neuer Manufakturen und reiner Erwerbszweige wie Apotheken und Druckereien, um die Finanzierung des Ganzen zu stützen. Die Arbeit der Waisenkinder gerät schließlich auf Kosten des Unterrichts, der Erziehung und der Gesundheit in den Vordergrund. Diese Tatsache und eine hohe Sterbeziffer in den Waisenhäusern führen am Ende des 18. Jahrhunderts zum Kampf gegen die Waisenhaus-erziehung, dem sog. Waisenhausstreit. Er führt Anfang des 19. Jahrhunderts zur Auflösung von zahlreichen Waisenhäusern und zur Umwandlung in Familienpflegeorganisationen. Die Waisenkinder werden in Pflegestellen auf dem Land nahe ihrer Herkunftsorte gebracht, Halbweisen bleiben bei der eigenen Mutter. Andere Waisenkinder kommen zu Verwandten oder Freunden bzw. Pflegeeltern gleichen Standes wie die verstorbenen Eltern, die Mädchen „zu ordentlichen und fleißigen Hausmüttern“.²⁷ Die Bereitschaft von Pflegeeltern, Kinder aufzunehmen, ist groß, trotz des geringen Kostgeldes.²⁸

In der zweiten Hälfte des 18. Jahrhunderts, dem Jahrhundert der Aufklärung²⁹, wird ein Menschenbild gezeichnet, das wesentlich durch seine Erziehung geprägt ist: „Der Mensch kann nur Mensch werden durch die Erziehung. Er ist nichts, als was die Erziehung aus

²⁷ R. Schnabel, a.a.O., S.25

²⁸ In Weimar mussten die Pflegeeltern den ortsansässigen Waisenhäusern regelmäßig schriftlich Rechenschaft über ihre Pflegekinder abgeben. Auf dem Lande führte der Prediger Aufsicht, in der Stadt wurden ihnen Vormünder bestellt (vgl. R. Schnabel, a.a.O., S. 25)

²⁹ Hier entwickeln sich übergreifende Rechtsprinzipien, die sich etwa 1776 in der amerikanischen Menschenrechtserklärung und 1789 in der französischen Menschenrechtserklärung ausdrücken. Jeder Mensch ist frei geboren, es gibt angeborene Menschenrechte eines jeden Einzelnen auf Leben, Freiheit, Eigentum, Streben nach Glück, die der Staat zu schützen hat. Volksbildungsbewegungen, z.B. schulreformistische Gedanken (Pestalozzi, Rousseau) zielen auf vernünftige und natürliche Erziehung. Die Strenge in den Schulen soll durch kindgerechtes selbsttätiges Lernen und lebenspraktische Ausrichtung abgelöst werden. Volksschulen erhalten einen starken Auftrieb. (vgl. Brockhaus) „Auf die Entwicklung der Rettungshäuser haben allerdings weder Aufklärung noch Neuhumanismus direkt eingewirkt. Ihre Tendenzen gingen auf Schaffung von Schulen und Internaten (...), mehr in Richtung der Elitebildung als der Volksbildung.“ (E. Hegel, a.a.O., S. 30)

ihm macht.“³⁰ Scherpner sagt über diese Zeit, dass „niemals wieder in der Geschichte die Fragen der Kinder- und Jugendfürsorge in der Öffentlichkeit ein so großes Interesse gefunden haben wie zur Aufklärungszeit“,³¹ er bezeichnet sie als „erste Blüte der Jugendfürsorge“. Rousseau veröffentlicht 1762 sein Buch „Emil oder über die Erziehung“, worin zum ersten Mal Kindheit als eigenständige Phase beschrieben wird.

Die zweite Hälfte des 18. Jahrhunderts ist allerdings in seinen materiellen Grundlagen von wirtschaftlichen Krisen erschüttert. Überkommene Formen der Armenfürsorge versagen, der Bettel nimmt in erschreckendem Ausmaß zu. Das Armenproblem wird als Zentralproblem in einer Ausführlichkeit behandelt, wie man es lt. Scherpner seither nicht mehr erlebt hat. Nicht mehr die Unterdrückung des Bettels wird in den Vordergrund gestellt, sondern die Erziehung der Armen. An die Stelle der Zwangsarbeit in den Armen- und Zuchthäusern soll die freiwillige Arbeitserziehung in Arbeitshäusern treten. In den letzten Jahrzehnten des 18. Jahrhunderts verbreiten sich die von den Pietisten gegründeten Armenschulen. Neben dem Unterricht werden die Kinder systematisch zur Arbeit erzogen. Die „Industrieschule wird zum Mittelpunkt der Kinderfürsorge und Armenkindererziehung“.³² In ihnen wird auf eine Ausbildung der Kinder zu qualifizierten Arbeiten verzichtet, um mit den Zünften keine Konflikte heraufzubeschwören.

In den Städten werden am konsequentesten die Grundsätze der Aufklärung verwirklicht. Scherpner schildert etwa ein regelrechtes Verbundsystem des Hamburger Armenwesens, dessen Reform von 1788 zum Vorbild für ganz Europa wird: Hier „schlossen sich an das Zentrum der Industrieschule die verschiedenen Zweige der Kinderfürsorge an, die Warteschulen (Bewahrschulen) für aufsichtslose Kleinkinder, die Fürsorge für die unehelichen Mütter und Kinder, die Unterstützung und Beaufsichtigung der Armenkinder, die Fürsorge für verwahrloste und kriminelle Jugendliche“.³³ Schnabel erwähnt noch die dazugehörenden Abend- und Sonntagsschulklassen. Sie sind nötig geworden für die steigende Zahl von Fabrikkindern, die während der Woche arbei-

³⁰ I. Kant, Was ist Aufklärung, 1995, S. 699

³¹ Jugendfürsorge und Heimerziehung in ihrer geschichtlichen Entwicklung, a.a.O., S. 21

³² H. Scherpner, Jugendfürsorge und Heimerziehung, a.a.O., S. 20

³³ H. Scherpner, a.a.O., S. 21

ten. In dieser Reform wird zum ersten Mal versucht, „die Kinder- und Jugendfürsorge aus der Armenpflege herauszulösen“.³⁴

Im Zuge der Verselbstständigung der Kinder- und Jugendfürsorge wird die Aufsicht über die Erziehung der Armenkinder den bis dahin ehrenamtlich tätigen Armenpflegern (die für die häusliche Beaufsichtigung der Kinder zuständig sind) entzogen und der Schuldeputation³⁵ übertragen. Später kommen auch die verwaisten und verlassenen Kinder (Kostkinder) unter ihre Obhut. Für die verwairste und kriminelle Jugend, die sich der Disziplin der Schulen nicht fügen, bleibt weiterhin nur das Zuchthaus.³⁶ Während der Napoleonischen Feldzüge bricht diese öffentliche Kinderfürsorge zusammen. Sie lebt nach 1814 nicht wieder auf.

Im 19. Jahrhundert hat sich die Kinder- und Jugendfürsorge mit dem Problem auseinanderzusetzen, dass viele Kinder in Folge der langen Kriegs- und Besatzungszeiten verwairst und verwildert sind. Kirchliche und städtische Einrichtungen der Jugendfürsorge haben kein Geld. Arme Kinder werden nicht mehr unterstützt, sondern – zusammen mit den Eltern - unzureichend der Armenpflege unterstellt. Die nunmehr ungeschützten Kinder werden von der aufstrebenden Industrie und aus Not von den eigenen Eltern auf krasse Weise ausgebeutet. Das Elend der Kinderarbeit wird in Preußen durch ein „Regulativ“ eingeschränkt, indem es keine Arbeit von Kindern unter neun Jahren in den Fabriken erlaubt, Kinder unter 16 Jahre dürfen nur arbeiten bei Nachweis eines dreijährigen Schulbesuchs. 1853 wird das Alter auf 12 Jahre heraufgesetzt, 1891 die Fabrikarbeit von schulpflichtigen Kindern schließlich ganz verboten. 1903 wird durch eine ergänzende Verordnung versucht, auch die Heimarbeit von Kindern zu erfassen.³⁷

³⁴ R. Schnabel, a.a.O., S. 26

³⁵ Denn es gibt etwa in Preußen inzwischen eine staatlich verordnete Schulpflicht für Fünf- bis Vierzehnjährige, die allerdings zunächst am Mangel an Schulen und Lehrern nicht durchgesetzt werden kann. Wohlhabenden ist erlaubt, Hauslehrer für ihre Kinder anzustellen. Vgl. E. Jordan/D. Sengling, a.a.O., S. 23

³⁶ H. Scherpner, Geschichte der Jugendfürsorge, a.a.O., S. 113 f

³⁷ E. Jordan/D. Sengling, a.a.O., S. 31

Durch die staatliche Selbstbeschränkung³⁸ auf dem Gebiet der Fürsorge müssen private Initiativen von Vereinigungen (die man später unter dem Begriff „Private Fürsorge“ zusammenfassen wird) auf den Plan treten - was für die Kinderfürsorge des 19. Jahrhunderts zwar modellhaft wird, die Not aber nicht bewältigen kann. Neben den zahlreichen Erziehungsvereinen, die sich der Familienpflege annehmen, setzt auch die Rettungshausbewegung Maßstäbe.

Wenn an dieser Stelle mit Pestalozzi noch einmal vor die Zeit der Kriegswirren zurückgegangen wird, so deshalb, weil Pestalozzi für die dann folgenden Rettungshausgründungen einzelner Persönlichkeiten vor allem aus dem christlichen Spektrum Richtungweisend ist. Führt also der Waisenhausstreit Ende des 18. Jahrhunderts auf der einen Seite zum Abbau von großen Anstalten, so gibt er auf der anderen Seite Anstöße zu reformerischen Entwürfen in der Anstaltserziehung.³⁹

Der Schweizer Pestalozzi (1746-1827) greift Franckes Impulse auf und entwickelt sie weiter⁴⁰. Während für Francke die Sorge für die verwahrlosten Kinder als pädagogisch-seelsorgerische Aufgabe galt, sieht Pestalozzi die Verwahrlosung als ein allgemeines, in der Gesellschaft verwurzeltes Problem an, dem man sozialpädagogisch begegnen müsse. Er verfiert die Anlehnung der öffentlichen Erziehung an die häusliche Erziehung, wobei die Erziehung nicht hauptsächlich von Prinzipien

³⁸ Die nicht nur finanzielle Gründe hat, sondern auch Ausdruck eines Wandels in grundsätzlichen Anschauungen ist: Mit dem Kapitalismus setzt sich eine liberale Staatsauffassung durch, die ein Eingreifen in die Privatsphäre (Privateigentum) der Bürger nur noch auf der Grundlage einer gesetzlichen Legitimation erlaubt.

³⁹ Die reformerischen Ideen entstehen auch auf anderen Gebieten der Erziehung. So ist F. Fröbel (1782-1852) einer der Wegbereiter von privaten Kindergärten, in denen „Erziehungsprozesse aufgrund wissenschaftlich angeleiteter Erfahrungen und Experimente durch qualifizierte Berufserzieher umgesetzt“ werden sollen. (E. Jordan/D. Sengling, a.a.O., S. 28) In seiner Auffassung einer kindlichen Elementarbildung steht das Spiel an höchster Stelle. „Volkskindergärten“, die sich in ihrer Konzeption auf Fröbel beziehen, bleiben allerdings zunächst noch marginal. Einrichtungen der Kleinkindererziehung entstehen erst in größerem Ausmaß mit dem Anwachsen der Schicht von Fabrikarbeitern, der Einbeziehung von Frauen und älteren Kindern in die Industriearbeit.

⁴⁰ Er war, wie E. Hegel sagt, eine „Gestalt ‘zwischen den Zeiten’, eine Art Prisma, in dem sich die Ausstrahlungen der Ideen seiner Zeit brechen und bündeln: Der Humanitätsgedanke der Aufklärung (Philanthropie), die Freiheitsidee der französischen Revolution, die Herzensfrömmigkeit des Pietismus und das neuhumanistische Menschenbild verbinden und verdichten sich bei ihm zur Idee der Erziehung als allseitige Menschenformung, die als Volkserziehung in die Breite wirken soll“. A.a.O., S. 22

und Reglementierungen getragen werden solle, sondern von „mitlebenden, mittragenden Menschen“. „Das Waisenhaus soll die Intimität der Hausgemeinschaft, der Lebensgemeinschaft ausdrücken.“⁴¹ Damit ist „für die Zukunft die Frage gestellt: Wie kann eine Anstalt, die Hunderte von Kindern umfasst, sich als Familie gliedern und innerlich zusammengefügt werden? Wie kann es in einer Anstalt noch zu einer persönlichen Begegnung zwischen Erwachsenen und Jugendlichen kommen?“⁴² Daran wird Wichern später in der Organisation des „Rauhen Hauses“ ansetzen. Pestalozzis Versuche, seit 1774 Erziehungsanstalten aufzubauen, scheitern nach kurzer Zeit aufgrund seiner mangelnden organisatorischen Fähigkeiten. Seine Schüler haben allerdings Erfolg. In der ersten Hälfte des 19. Jahrhunderts entstehen vor allem in Württemberg zweiundzwanzig Rettungshäuser.⁴³

Zeller (1774 – 1840), ein Schüler Pestalozzis, gründet 1820 in Beuggen am Oberrhein ein Rettungshaus für die durch die Kriegswirren verwaorsten und verwaisten Kinder. Die Grundlage seines Rettungshauses ist explizit das Familienprinzip. In seiner „freywilligen Armen-schullehrer- und Armenkinderanstalt“ wird die „strenge Frömmigkeit und die Arbeitsaskese des Pietismus gemildert (.) durch die häusliche Atmosphäre, die Raum ließ für das kindliche Bedürfnis nach Spiel und Freude“.⁴⁴ Zum ersten Mal wird die Koedukation in den pietistischen Rettungshäusern praktiziert. Die Arbeit im „Haus der rettenden Liebe“ dient nicht wie bei Francke vorwiegend merkantilistischen Zwecken, sondern sie wird als „erzieherisches Mittel verstanden: sie ist als Selbsthilfe Anstoß und Weg zur Selbsttätigkeit“.⁴⁵

Der Aufenthalt im Rettungshaus geschieht auf freiwilliger Basis. Die Rettungshäuser lehnen es entschieden ab, Zwangsanstalten wie die alten Waisen- und Zuchthäuser zu sein. Selbst staatliche Finanzhilfen lehnen sie ab, um wie eine Familie die Unabhängigkeit zu wahren.

Erwähnenswert ist noch J. Falk (1768 – 1826), der, nachdem er 1813 selbst vier Kinder durch den Krieg verloren hat, verwaorste Kinder von der Straße holt und sie an Pflegeeltern vermittelt, wobei sein Haus weiterhin Treffpunkt für die Kinder bleibt. Die nicht ‚vermittelbaren‘

⁴¹ E. Hegel, a.a.O., S. 23

⁴² a.a.O., S. 24

⁴³ siehe H. Scherpner, Jugendfürsorge und Heimerziehung, a.a.O., S. 23

⁴⁴ H. Scherpner, Geschichte der Jugendfürsorge, a.a.O., S. 125

⁴⁵ E. Hegel, a.a.O., S. 25

Kinder bleiben bei ihm. Er besteht auf öffentlichem Schulbesuch, gibt auch selbst Nachhilfeunterricht, organisiert ehrenamtliche Helfer für die persönliche Aufsicht über jeden Zögling. Zwölf Lehrerseminaristen unterstützen ihn bei den schwierigsten Zöglingen. Den Analphabeten unter den Jugendlichen geben sie Unterricht und besuchen sie zweimal täglich in ihren Werkstätten. Manche leben mit besonders schwierigen Jugendlichen zusammen. 1823 gründet Falk die Schulanstalt „Lutherhof“ in Weimar, die verwahrloste Kinder erziehen soll. Durch zahlreiche Spenden aus ganz Deutschland kann sich die Anstalt halten. Als allerdings die Nachkriegs- und Notjahre vorbei sind und die Hilfsbereitschaft abnimmt, wächst auch die Kritik von Seiten der evangelischen Kirchenbehörde, Falk entziehe die Kinder dem Tagelöhner- und Dienstbotenstand, indem er sie zu Handwerkern ausbilde. Außerdem ziehe seine Anstalt landfremde Armenkinder nach Deutschland. Nach Falks Tod gelingt es 1829 der Kirchenbehörde, die Anstalt aufzulösen.⁴⁶

Waren die ersten Rettungshäuser aus pietistischem Geist geschaffen mit dem Ziel der individuellen Rettung für Gott, so entsteht Mitte des 19. Jahrhunderts lt. Hegel „eine erneuerte Gestalt der Rettungshausbewegung, deren Modell und Herz das ‘Rauhe Haus’“ des Theologen J. H. Wichern (1808 - 1881) in Hamburg ist.⁴⁷ Sie umfasst die Gründung von Bruderhäusern, in denen die Betreuer für die neu gegründeten oder übernommenen Rettungshäuser ausgebildet werden. Der Rettungshausgedanke findet unmittelbar nach der Gründung des „Rauhen Hauses“ in Hamburg im Jahre 1833 zunächst nur im Ausland Nachahmung, erst Mitte des Jahrhunderts springt der Funke auf Deutschland über.⁴⁸ Jordan und Sengling weisen aber darauf hin, dass ihre Wirkung dadurch begrenzt ist, dass die Aufnahme in ein Rettungshaus von der Zustimmung der Erziehungsberechtigten abhängt. Straffällige Kinder und Jugendliche, die unter der Kontrolle der Armenpolizei stehen, kommen weiterhin in die Armenanstalten.

Als Wichern das „Rauhe Haus“ gründet, hat er schon nicht mehr unmittelbar mit den Kriegsfolgen zu tun.⁴⁹ Aber das anbrechende In-

⁴⁶ vgl. R. Schnabel, a.a.O., S. 30

⁴⁷ E. Hegel, a.a.O., S. 48

⁴⁸ Zählt man 1847 auf deutschem Sprachgebiet 52 Rettungsanstalten, so steigt die Zahl bis 1857 auf 291. Von 1815 (17 Anstalten) bis 1867 können insgesamt 404 Rettungsanstalten festgestellt werden. E. Hegel, a.a.O., S. 49

⁴⁹ Wenngleich während seiner Lebenszeit bekanntlich drei Kriege stattfanden: 1864 (Krieg Preußens gegen Dänemark), 1866 (Preußen gegen Österreich und den

dustriezeitalter, die Verschärfung der Klassegegensätze, die Mechanisierung der Arbeit, die sozialen Umschichtungen und die Entwurzelungen schaffen ein neues Elend. Die Lösung dieser Probleme kann nicht mehr mit individuellen pädagogischen Rettungsmaßnahmen angegangen werden. „Die Rettung für Gott musste zugleich die Resozialisierung im Auge haben.“⁵⁰ Die aber ist nur möglich, wenn die Gesellschaft in der Herstellung geordneter sozialer Verhältnisse eine wesentliche Aufgabe sieht. Und so wie das hereinbrechende Industriezeitalter mit seinen wissenschaftlichen Errungenschaften und seiner Wissenschafts- und Technikbegeisterung einen Säkularisierungsschub bewirkt, so wird auch Pädagogik als religiöse Rettungsaufgabe in Frage gestellt. Weltliche Erziehungsinhalte und Ziele werden formuliert.⁵¹ Hinzu kommen der Einfluss nationaler Gedanken und aufkommende sozialistische Ideen, mit denen sich die Pädagogik auseinandersetzen und neue Wege finden muss.

Wichern strebt mit der Gründung des „Rauhen Hauses“ ein Ersatz-zuhause für die Kinder an: an die Stelle der „Naturfamilien“ soll die künstliche Familie der Anstalt treten. Jede Familiengruppe lebt in einem Einzelhäuschen, wobei dem Kind statt mit Zucht und Strafe mit Liebe und Vergebung begegnet werden soll. Ein „Bruder“ lebt mit 12-14 Kindern verschiedener Altersstufen in einer Gruppe. Koedukation lehnt Wichern ab. Die Arbeit der Kinder im Rahmen der ‚Familie‘ hält er für notwendig, sie ist ein Stück Resozialisierung. Eine Rückkehr zur Herkunftsfamilie ist lt. Hegel nur möglich, „wenn dadurch das Rettungswerk nicht zerstört würde. Grundsätzlich muss der Schnitt zwischen Vergangenheit und Gegenwart radikal sein.“⁵² Schnabel dagegen beschreibt die „kontinuierliche Verbindung von Eltern und Kindern in Form von Elternbesuchen und Briefkontakt auch bei zunächst zerrütteten häuslichen Verhältnissen mit dem Ziel, sie wieder zu ordnen, die gegenseitige Liebe herzustellen und auf die Rückkehr des Kindes hinzuwirken“.⁵³

Deutschen Bund) und 1870/71 (Preußen gegen Frankreich)

⁵⁰ E. Hegel, a.a.O., S. 41

⁵¹ vgl. a.a.O., S 42. In diesem Umbruch ist der Grund für eine Erziehungskrise gelegt, die in den zwanziger Jahren des 20. Jahrhunderts massiv zum Ausbruch kommen wird.

⁵² E. Hegel, a.a.O., S. 48, Fußnote

⁵³ R. Schnabel, a.a.O., S. 21 Das ist auch im Zusammenhang mit Wicherns direkten Kontakten zu dem Herkunftsmilieu der Kinder zu sehen. „Wichern selbst war einer

In wenigen Jahren kann durch den Zufluss von Spenden und unter Mithilfe der Zöglinge ein Erziehungsdorf aufgebaut werden. Um das „Mutterhaus“, in dem Wichern mit seiner Familie lebt, entstehen kleine Familienhäuser mit eigenen Namen. Wirtschaftsgebäude, Werkstätten und eine Druckerei mit Buchbinderei und Buchhandlungen kommen dazu.⁵⁴

Der Einfluss Wicherns bleibt auf seinen unmittelbaren Wirkungskreis beschränkt, außerhalb gibt es bestenfalls Kompromisse zwischen Kasernierung und dem Modell des „Rauhen Hauses“, wie Hegel konstatiert. Das Versickern der pädagogischen Ideen Wicherns sieht er allerdings auch in seinen fehlenden Bezügen zu den „Gesamtbewegungen der Zeit“, so dass sie nur in einer pädagogischen Provinz überleben.

Das Engagement der Kirche geht lt. Hegel infolge der drängenden anderen Zeitfragen (Märzrevolution 1848, Gründung des Deutschen Reichs 1848 und die damit verbundenen nationalen und kulturellen Fragen) im Bereich der Sozial- und Reformpädagogik zurück. Scherpner kommt zu einer anderen Einschätzung: Infolge der Märzrevolution schließen sich angesichts des drohenden Atheismus „alle Kräfte der evangelischen Kirche freiwillig zusammen (.) zu planvollem Zusammenwirken in der praktischen Liebestätigkeit“.⁵⁵ Dadurch erhält die gesamte Kinderfürsorge einen entscheidenden Anstoß. Durch die Zusammenarbeit der zersplitterten Vereine und Einrichtungen wird das Interesse weiter Kreise geweckt. „Man begann überörtlich zu planen, neue Notstände aufzuspüren und für Sondergruppen hilfebedürftiger Kinder differenzierte fürsorgerische Einrichtungen zu schaffen.“⁵⁶ Die dadurch benötigten Mitarbeiter werden in neu geschaffenen Ausbildungsstätten ausgebildet, es entstehen die Diakonissenhäuser, in denen schließlich auch Frauen ihren Einfluss in der Kinderfürsorge geltend machen können.

Exemplarisch sei Eva-Maria von Tiele-Winckler (1866-1930) erwähnt, eine Diakonisse, die durch die Schaffung eines mütterlichen Diakonats

der eifrigsten Armenbesucher“, so Scherpner, und dadurch „gewann er die für seine Erziehungsarbeit so bedeutsamen Kenntnisse über Charakter und Lebensverhältnisse der verwilderten Jugend in den Elendsquartieren der Hafenstadt.“ (Geschichte der Jugendfürsorge, a.a.O., S. 139)

⁵⁴ vgl. ausführlich H. Scherpner, Geschichte der Jugendfürsorge, a.a.O., S.142 ff

⁵⁵ H. Scherpner, Geschichte der Jugendfürsorge, a.a.O., S. 149

⁵⁶ ebd.

ein Bindeglied zwischen der familiennahen Erziehung, wie sie im Jugenddorf Wicherns praktiziert wurde, und dem Gedanken der Ersatzfamilie in den heutigen Kinderdörfern ins Leben ruft. Sie verwendet ihr geerbtes Millionenvermögen für die Schaffung von „Heimathäusern“ in ganz Deutschland, später auch im Ausland. Auch hierin leben kleine „Kinderfamilien“ mit 10-15 Kindern, die von „Müttern“ (Diakonissen), die eigens in dem von Tiele-Winckler geschaffenen Diakonissenmutterhaus ausgebildet werden, versorgt werden. Sie stellt lt. Sauer erstmals in Deutschland die „Mutter“ in den Mittelpunkt der Gruppe.⁵⁷ Ihr Modell von „Kinderheimaten“ verbreitet sich nicht. Sauer sieht den Grund darin, dass in einer noch stark patriarchalisch geprägten Gesellschaft ein weibliches Familienoberhaupt als „dysfunktional“ erscheinen muss. Disziplinierende Strenge fehlt - und damit eine adäquate Vorbereitung auf die Härte des Arbeiterlebens.

Der Staat steht im 19. Jahrhundert „diesen privaten Bemühungen wohlwollend gegenüber. Er unterstützte sie häufig auch materiell durch Zuschüsse oder durch Bereitstellung von leerstehenden Baulichkeiten. Er hielt sich aber grundsätzlich von eigener Tätigkeit auf diesem ganzen Gebiet zurück.“⁵⁸ Dem entspricht, dass sich „alle diese privaten Einrichtungen der Kinderfürsorge im 19. Jahrhundert mit Entschiedenheit vom Staat unabhängig halten“ wollen.⁵⁹

Parallel zu der Rettungshausbewegung entstehen Mitte des 19. Jahrhunderts zur Überwachung der Familienpflege Erziehungsvereine, die Pflegeeltern eine Vergütung zahlen und die Aufnahme von Kindern sorgfältig vorbereiten, z.T. in einem Aufnahmeheim, z.T. in Privatfamilien. Örtliche Vertrauensmänner sind für Beratung und Beaufsichtigung der Pflegeeltern zuständig. Bräm, einer der Gründer eines großen Erziehungsvereins, empfiehlt den Erziehungsvereinen „die Angliederung einer Anstalt mit Beobachtungsheim, Rettungshäusern eine Verbindung mit der Familienpflege“.⁶⁰

Außerhalb dieser „Oasen christlicher Liebestätigkeit“ (Schnabel) sieht es allerdings katastrophal aus. Hervorstechend ist die Situation der unehelichen Kinder und der Pflegekinder, die auf privatrechtlicher

⁵⁷ vgl. M. Sauer, Heimerziehung und Familienprinzip, Neuwied und Darmstadt 1979, S. 63

⁵⁸ H. Scherpner, Jugendfürsorge und Heimerziehung, a.a.O., S. 23

⁵⁹ H. Scherpner, Geschichte der Jugendfürsorge, a.a.O., S. 155

⁶⁰ R. Schnabel, a.a.O., S.30.

Basis in Fremdpflege gegeben werden. Hier sind „Engelmacherei“ und die hohe Säuglingssterblichkeit der Anlass, Regelungen für die Aufsicht von Zieh- und Haltekindern zu finden. Bis zur Jahrhundertwende werden sie unter Polizeiaufsicht gestellt.⁶¹ Der Leipziger Pflegekinderarzt R. Taube, der die Unzulänglichkeit von Polizeikontrollen erkennt, setzt eine ärztliche Beratung der Pflagemütter sowie eine geregelte Fürsorge durch berufliche Pflegerinnen durch.⁶² Da die einzelnen Vormünder nicht zur Mitarbeit zu gewinnen sind, begründet Taube 1886 die Generalvormundschaft für uneheliche Kinder, Sammelvormundschaften, die im letzten Jahrzehnt des 19. Jahrhunderts in vielen Städten eingerichtet werden - der Vorläufer der Amtsvormundschaft im Reichsjugendwohlfahrtsgesetz (RJWG).

Schwieriger ist noch die Lage der wirtschaftlich hilfsbedürftigen Kinder. Deren Fürsorge untersteht den Ortsarmenverbänden. Sie können aufgrund ihrer Finanznot die uralten Missstände „wie die Reihumverpflegung im Dorfe und die Inpflegenahme an den Mindestfordernden“⁶³ nicht abschaffen. Erst durch das Interesse von Fachkräften tritt - wiederum nach einem Krieg - allmählich eine Veränderung ein. Hier tritt besonders der 1880 gegründete Deutsche Verein für Armenpflege und Wohltätigkeit in Erscheinung. In den fortschrittlichen Städten werden eigene Abteilungen für Kinderfürsorge geschaffen, die den Ansatzpunkt für die Entstehung der Jugendämter bilden.⁶⁴

Auch setzt mit der Jahrhundertwende eine Gesundheitsfürsorge für Kinder ein, vor allem, um die hohe Säuglingssterblichkeit und die Sterblichkeit der „künstlich ernährten“ Kinder zu bekämpfen. Stillstuben werden errichtet, in denen stillende Mütter Prämien bekommen, Milchküchen, in denen sterilisierte Milch abgegeben wird, Mütterberatungsstellen, gesundheitliche Schulfürsorge, Erholungseinrichtungen für Kinder usw. werden geschaffen. In diese Zeit fällt aber auch die Errichtung der großen Säuglingsheime, die durch die medizinischen Erfolge gegenüber der Säuglingssterblichkeit und den verbesserten hy-

⁶¹ a.a.O., S. 33

⁶² vgl. H. Scherpner, Jugendfürsorge und Heimerziehung, a.a.O., S. 26

⁶³ a.a.O., S. 27

⁶⁴ Sie fallen in eine Zeit der Entstehung von Sozialpolitik: die Bismarckschen sozialpolitischen Reformen des Kaiserreichs wollen zur Absicherung existentieller Risiken beitragen – zwischen 1883 und 1889 entstehen gesetzliche Unfall- und Invaliditätsversicherung und Alterssicherung für Arbeiter und einfache Angestellte.

gienischen Bedingungen möglich werden. Erst seit den 20er Jahren des 20. Jahrhunderts wird es Erkenntnisse geben über die Deprivationen im frühen Kindesalter durch Massenpflege.

Der Staat beginnt Ende des 19. Jahrhunderts, Antworten auf die zunehmenden Klagen über die Zuchtlosigkeit und Aufsässigkeit der Jugend sowie über deren kriminelle Verwicklungen zu finden - und zwar mit den Mitteln des Strafrechts. Das wird eine bedeutende Wurzel der zukünftigen Jugendfürsorge werden, deren Straf- und Zwangscharakter nie mehr ganz aus (der Wahrnehmung) der öffentlichen Erziehung verschwinden wird. Es geht hier nicht primär um das Wohl und die Perspektive des einzelnen Kindes, sondern um die Sicherung der öffentlichen Ordnung.

Zwar wird im Reichsstrafgesetzbuch von 1871 erstmals zwischen Erwachsenen und Kindern bzw. Jugendlichen unterschieden, indem die Strafunmündigkeitsgrenze auf zwölf Jahre festgelegt wird, die Ausführung des Gesetzes wird aber einzelnen Bundesstaaten übertragen, die darauf eine sehr unterschiedliche Zwangserziehungsgesetzgebung aufbauen. So bewahrt die Strafunmündigkeit Kinder durchaus nicht vor Strafe. Das Preußische Zwangserziehungsgesetz etwa fordert, dass kriminell gewordene Kinder zwischen sechs und zwölf Jahren in gefängnisähnliche Anstalten kommen sollen „mit dem Ziel ihrer sozialen Wiedereingliederung durch harte Arbeit und Zucht“.⁶⁵

Der Staat überträgt die Erziehung von zwangsweise zugeführten Kindern vorwiegend Pflegefamilien, daneben aber auch den entstehenden eigenen Zwangsanstalten und den bestehenden Rettungshäusern. Trost weist darauf hin, dass die Zahl der zwangsweise eingewiesenen Kinder in den Rettungshäusern im Verhältnis zur Gesamtbelegung gering bleibt. Dennoch verändert das den Charakter dieser Heime, die bis dahin Zöglinge auf freiwilliger Grundlage aufgenommen haben. Sie werden nun in der Bekämpfung der Verwahrlosung und in ihrer eigenen Existenz von staatlichen Maßnahmen abhängig. Und das umso stärker, als 1900 das Preußische Zwangserziehungsgesetz durch das „Gesetz für die Fürsorgeerziehung Minderjähriger“ (die Grundlage des späteren RJWG von 1922) abgelöst wird.⁶⁶ In Preußen werden die Zwangsanstalten erst 1924 umgewandelt. Die Rettungshäuser stellen

⁶⁵ H. Scheuner, a.a.O., S. 12

⁶⁶ Zur Gesetzgebung siehe ausführlich Chr. Hasenclever, Jugendhilfe und Jugendgesetzgebung seit 1900, Göttingen 1978

sich fortan der Fürsorgeerziehung zur Verfügung, sie sehen in ihr die staatliche Anerkennung ihrer Arbeit, wie Trost konstatiert.⁶⁷

Mit dem BGB und dem Fürsorgeerziehungs-Gesetz von 1900 kommt eine neue Situation auf die Heime zu, auf die sie nicht vorbereitet sind: Die Möglichkeit der vorbeugenden Fürsorgeerziehung, der Wegfall der Altersbegrenzung auf 6 - 12 Jahre und das Wegfallen des Nachweises einer strafbaren Handlung als Einweisungsgrund lassen die Zahlen der Zöglinge hochschnellen. Gab es 1899 noch 1.504 Einweisungen nach dem Zwangserziehungsgesetz, so sind es im ersten Jahr des Fürsorgeerziehungsgesetzes - obwohl es nur ein sehr spätes Eingreifen erlaubt - schon 7.787 Einweisungen.⁶⁸ Indem die Anordnung einer Fürsorgeerziehungsmaßnahme vom Strafrichter zum Vormundschaftsrichter wechselt, tritt der Strafcharakter in den Hintergrund. Dennoch ist der Weg noch weit bis zu der Überzeugung, dass „Erziehungsmaßnahmen (.) nicht an Stelle von Strafmaßnahmen (treten), sondern (.) mehr und mehr eigenständig (werden)“.⁶⁹ Der strafrechtliche Aspekt wird zwar in den Hintergrund gedrängt, der Zwangscharakter bleibt aber in den Heimpraktiken lange erhalten.

Zu Beginn des 20. Jahrhunderts kann man auf allen Gebieten der Jugendhilfe Entwicklungsansätze sehen, wie Scherpner feststellt. Sie schaffen allerdings eine starke Zersplitterung von Behörden und Fürsorgeorganisationen. Es entsteht eine Reformbewegung, die von der Überzeugung getragen wird, dass alle Fürsorge für Kinder und Jugendliche ihrem Wesen nach Erziehung sein müsse. Juristen fordern nun, dem Erziehungsgedanken statt dem Sühnegedanken zu folgen. So entsteht das Schlagwort „Erziehung statt Strafe“. Erste Jugendgerichte tagen ab 1908.

⁶⁷ Sehr anschaulich ist diese Anpassung in dem von der AFET (Allgemeiner Fürsorgeerziehungstag) herausgegebenen zweibändigen Werk „Deutsche Fürsorge-Erziehungsanstalten in Wort und Bild“ nachzuvollziehen, das 1912 und 1913 den Mitgliedern des AFET überreicht wurde. Hier werden die finanziellen Motivationen für eine Aufnahme von Zöglingen auf der Grundlage des Zwangserziehungsgesetzes formuliert. Da heißt es etwa vom Neanderhaus in der Neumark für das Jahr 1882, dass „für jeden dieser Zöglinge ungefähr das Fünffache von dem, was die Kommunen zahlten“, gezahlt wurde (S. 69). Wenn man die Photos von den Schlafsälen (teilweise für 200 Kinder) und den Esssälen anschaut, die eine kasernenmäßige Ordnung und Disziplin ausstrahlen und wenn man dazu das euphorische Vorwort liest, dann sucht man vergeblich nach dem, was die Rettungshäuser zu Beginn mal charakterisiert hat.

⁶⁸ von Mann, Was ist aus der Fürsorgeerziehung geworden? In: Schriftenreihe des AFET Heft 11/1956, S.18

⁶⁹ ebd.

Dass um die Jahrhundertwende viel über Erziehungsfragen diskutiert wird, zeigt sich etwa in der Gründung des Allgemeinen Fürsorgeerziehungstages (AFET) im Jahre 1906, der sich der pädagogischen und rechtlichen Ausgestaltung der Fürsorgeerziehung annimmt. Auch wird 1910 schon auf einer Tagung des Deutschen Vereins vom Recht des Kindes auf Erziehung gesprochen - eine Forderung, die sich dann im § 1 des RJWG niederschlägt: „Jedes deutsche Kind hat ein Recht auf Erziehung zur leiblichen, seelischen und gesellschaftlichen Tüchtigkeit“, was allerdings keine Gewährleistungspflicht des Staates einschließt.

Die Reformbewegung mündet im Reichsjugendwohlfahrtsgesetz (RJWG) von 1922, organisatorisch in der Vereinigung kommunaler Zweige der Jugendfürsorge. Seit 1910 ist der Begriff des Jugendamtes klar bestimmt. Die Hoffnung, dass das Jugendamt der Kristallisationspunkt für alle behördlichen Aufgaben der Jugendfürsorge werden könne, erfüllt sich nicht. Denn gleichzeitig mit dem RJWG tritt eine Neuregelung des Fürsorgerechts in Kraft, das die wirtschaftliche Fürsorge für Minderjährige den Fürsorgeverbänden überträgt. Damit ist die Gefahr einer Spaltung zwischen erzieherischen und wirtschaftlichen Gesichtspunkten angelegt.⁷⁰

Mit dem ersten Weltkrieg werden die Reformen unterbrochen. Für viele Zöglinge bringt er eine recht zweifelhafte Aufwertung: „Die Verwaorlosten durften zu Tausenden zur Wehrmacht einrücken.“⁷¹ Sie können an der allgemeinen Kriegsbegeisterung partizipieren, das Vaterland verteidigen zu dürfen - eine Aufwertung, die nur so lange anhält wie die Dauer des Krieges.

Trost sieht in den Jahren zwischen 1919 und 1933 zwar eine schwierige, aber auch fruchtbare Zeit für die Entwicklung von Leitbildern einer Heimerziehung. Die großen politischen Aufgaben werden von der Pädagogik aufgegriffen, neue Leitbilder von freiheitlicher Erziehung werden entwickelt. Sie finden ihren Niederschlag in der Jugendbewegung, in den Vorstellungen von Landerziehungsheimen, Lehrlings- und Schülerheimen mit Werkstätten und Berufsschulen und halboffenen Heimen.

⁷⁰ vgl. H. Scherpner, a.a.O., S. 30

⁷¹ F. Trost, Wie hat sich die fürsorgerische Heimerziehung während der letzten 50 Jahre gewandelt? In Schriftenreihe des AFET, Heft 11/1956, S. 32

In den Heimen selbst allerdings häufen sich die Schwierigkeiten. Die neuen Leitbilder sind kaum in die Praxis umzusetzen. Die Heime geraten in einen Abwehrkampf, es gibt Heimrevolten, anklagende Romane und Theaterstücke entstehen. Die öffentliche Erziehung befindet sich mal wieder in einer massiven Krise, die sich auch als Autoritätskrise äußert: Weder der christliche Auftrag noch die staatliche Autorität, die nach 1918 stark geschwächt ist, kann als „geistiges Ordnungsgefüge“ (Troost) erhalten, in das sich der Erzieher einordnen kann - es kann durch die persönliche Autorität des Erziehers nicht ersetzt werden.

Die Wirtschaftskrise um 1930 führt zur Notverordnung 1932, die u.a. eine Entlassung Unerziehbarer fordert sowie die Verjüngung der Anstaltsinsassen. Trotz dieser Maßnahmen steigt die Zahl der Minderjährigen in öffentlicher Erziehung seit 1934 jährlich an.⁷²

Welch einschneidende Veränderungen sich auf dem Gebiet der freien Träger und der Verbände nach der nationalsozialistischen Machtübertragung vollziehen, deutet sich darin an, wie schnell etwa der Deutsche Verein und der AFET ihre Solidarität mit den Nationalsozialisten bekunden.⁷³ Die freien Wohlfahrtsverbände, soweit sie wie die AWO nicht verboten werden, werden unter der Leitung der „Nationalsozialistischen Volkswohlfahrt“ (NSV), ein der NSDAP angeschlossener Verband, zur „Reichsarbeitsgemeinschaft der öffentlichen und freien Wohlfahrtspflege“ zusammengeführt und damit unter staatliche Oberaufsicht gestellt. Zugleich werden in weiten Teilen des Landes Aufgaben von Jugendämtern, insbesondere die Amtsvormundschaft und die Sorge für „minderwertige“ Kinder und Jugendliche auf die NSV übertragen.⁷⁴

Vielen Kindern und Jugendlichen widerfahren im Nationalsozialismus Grausamkeiten, die – soweit es überhaupt möglich wäre - nie ‚aufgearbeitet‘ werden. Die nationalsozialistische Ideologie nimmt eine

⁷² vgl. Dr. Scheuner, a.a.O., S. 14

⁷³ In einer Denkschrift des AFET heißt es: „Die Fürsorgeerziehung (FE) als staatliche Ersatzerziehung hat sich ihrem Wesen und Charakter nach der Zielsetzung des Führers Adolf Hitler für den nationalsozialistischen Staat und in seine Erziehungsgrundsätze einzufügen. Dieses staatliche Ziel ist die Erhaltung und Sicherung eines von den Kräften des Christentums getragenen deutschen Volkstums. (zitiert bei Hasenclever, a.a.O., S. 128)

⁷⁴ vgl. H. Till/J. Wolter, Pädagogische Heimtraditionen und Entwicklungen in der BRD seit dem Zweiten Weltkrieg, in: H.U. Krause u.a. (Hrsg.), Deutsch-deutsche Positionen, Heimerziehung und Jugendhilfe nach der Vereinigung, Ffm. 1991, a.a.O., S. 92

„Selektion“ von Kindern vor in prinzipiell erbgesunde, lediglich erziehungsgefährdete und in schwerst erziehbare, kaum noch verbesserungsfähige Jugendliche, wobei letztere von den Wohlfahrtsverbänden und Kirchen in Obhut genommen werden müssen. Hier ist die Regel, dass keinerlei qualifiziertes Personal 30 – 60 Kinder und Jugendliche in einer Gruppe betreut. „Demgegenüber waren die staatlich geführten Erziehungsheime als Kaderschmieden nationalsozialistischer Ideologie ausersehen. An der Spitze standen jeweils der Partei zugehörige, geschliffene Hitlerjugend-Funktionäre, die in die Tat umzusetzen versuchten, was Hitler als völlige Vereinnahmung durch die Ideologie des Nationalsozialismus propagierte.“⁷⁵ Für Kinder und Jugendliche mit „minderwertigem Erbgut“ wurden „sogenannte ‘Polizeiliche Jugendschutzlager’ - Jugendkonzentrationslager – eingerichtet“, wo „viele Jugendliche den Tod fanden“.⁷⁶

Im 2. Weltkrieg werden viele Heime zerstört oder in Lazarette umgewandelt. Kinder werden aus Großstädten evakuiert, Jugendliche zum Wehrdienst eingezogen. Flucht, Vertreibung, und Heimatlosigkeit führen wieder einmal zu einer Massennot. Nach dem Krieg haben 1,6 Millionen Kinder und Jugendliche Mutter oder Vater, viele beide Elternteile verloren, Hunderttausende warten auf die Rückkehr ihrer Väter. Die Zahl der eltern- und heimatlos vagabundierenden Kinder wird auf 80.000 bis 100.000 geschätzt.⁷⁷ In den großen Städten können sie kaum Unterkünfte bekommen, denn die sind zum großen Teil zerstört. Ihr Wiederaufbau wird Jahre dauern. Zu den Vagabundierenden gesellen sich über 2 Millionen vertriebene Kinder und Jugendliche, alle mit der Sehnsucht nach Normalität nach den Strapazen des Krieges. Sie machen mit den erwachsenen Vertriebenen und Flüchtlingen zu diesem Zeitpunkt fast ein Viertel der westdeutschen Gesamtbevölkerung aus.

Die Erziehungsbehörden in den vier Besatzungszonen nehmen zwar gleich nach Kriegsende ihre Arbeit wieder auf, aber es fehlt ihnen an allem, an Ausstattung, Personal und Heimplätzen. Es herrscht ein großer Mangel an Pflegefamilien. Der Andrang in die noch existierenden

⁷⁵ H. Till/J. Wolter, a.a.O., S. 93

⁷⁶ ebd.

⁷⁷ R. Münchmeier, Jugendhilfe im Sozialstaat – Hauptlinien der Entwicklung der Jugendhilfe seit 1945, in: Der Jugend eine Zukunft sichern, Jugendhilfe im Nachkriegsdeutschland, Münster 1991, S. 21-32, hier S. 22

Erziehungsheime ist groß. Auch hier fehlen Erziehungskräfte und materielle Ausstattung. Viele Kinder können zunächst in die „Landpflege“ geschickt werden, wo sie Unterkunft, Verpflegung und Beschäftigung in bäuerlichen Betrieben finden.⁷⁸ Diese Möglichkeit wird in den folgenden Jahren wieder eingeschränkt – die Behörden wollen nicht, dass Kinder auf dem Land als unentgeltliche Arbeitskräfte ausgebeutet werden. Für das nächste viertel Jahrhundert wird das große Heim die bevorzugte Lösung der Behörden werden, Kindern, die unter öffentlichem Erziehungsauftrag stehen, eine neue Bleibe zu geben.⁷⁹ Doch die Heime bleiben überfüllt, viele der Kinder können nicht untergebracht werden.

Zwar gibt es nach dem 2. Weltkrieg wertvolle reformpädagogische Ideen, doch „die Praktiker, die angetreten waren, um für die Heimerziehung Entscheidendes in Bewegung zu bringen“,⁸⁰ resignieren bald. Sie haben keine Lobby. Dennoch entstehen Kinderdörfer und Kinderhäuser.⁸¹ Es sind Einzelne, die ihre Ideen einer veränderten Heimerziehung in die Praxis umsetzen.

⁷⁸ vgl. J. Blandow, a.a.O., S. 50 ff. Die „Landpflege“ wird Anfang der 50er Jahre vorwiegend als disziplinarische Maßnahme für erziehungsschwierige oder kriminell gefährdete Kinder angewendet.

⁷⁹ Z.B. werden noch 1963 nur 27 % der elternlosen Säuglinge in Familienpflege und 73 % in Heimpflege gegeben, vgl. P. Flörsdorf, Theorie und Praxis stationärer Erziehungshilfen, Freiburg 1988, S. 18. 1969 werden immer noch viermal so viele Kinder in Heime vermittelt wie in Pflegefamilien.

⁸⁰ H. Till/J. Wolter, a.a.O., S. 94

⁸¹ 1946 im Odenwald, 1947 in Trogen (Schweiz), es folgen die Albert-Schweitzer-Kinderdörfer. 1946/47 war bereits die Pestalozzi-Siedlung am nordwestlichen Zipfel des Bodensees entstanden. Gmeiner gründet 1949 das erste SOS-Kinderdorf bei Innsbruck. Vgl. ausführlich dazu: G. Hochmair u.a., Kinderhäuser, Ffm. 1976

1959 - Gründung des Freundeskreises für Familienkinderheime e.V.

Am Evangelischen Fröbelseminar für Erzieherinnen in Kassel studieren kurz nach Kriegsende drei Frauen, die sich miteinander anfreunden: Herrad, Brigitte und Elisabeth. Die Mutter von Elisabeth war vor dem Krieg bereits Schülerin am Fröbelseminar gewesen, sie war nach der Ausbildung als Erzieherin nach Bremerhaven gezogen, wo ihr Mann einen Fischereigrößhandel betrieb.



So lange ihr Haus am Klint in Bremerhaven von amerikanischen Besatzungskräften belegt ist, wohnt die Familie in einem Siedlungshaus in Donnern in der Nähe von Bremerhaven.

Elisabeth hat vor, nach ihrer Ausbildung im Haus am Klint einen privaten Kindergarten zu betreiben. Sie erzählt ihren Freundinnen davon – nicht ohne den Hintergedanken, sie für eine solche Arbeit zu begeistern. Sie muss sie nicht überreden, Herrad und Brigitte ziehen mit ihr nach Bremerhaven. Sobald die Amerikaner das Haus frei geben, beginnen sie ihre Arbeit mit den Kindern. Elisabeths Bruder Fritz, der seit Beendigung seines Volkswirtschaftsstudiums im Großhandel seines Vaters arbeitet, ist fasziniert von der Arbeit der Frauen. Er bietet an, die Regelung der finanziellen Angelegenheiten des Kindergartens zu übernehmen.⁸²

Die Begeisterung über die Arbeit mit den Kindern erfasst die ganze Familie. Es bleibt ihnen aber auch nicht verborgen, dass es viele Kinder gibt, die eine umfassende Betreuung brauchen. So beginnen sie Mitte der 50er Jahre, in ihrem Haus in Donnern Sozialwaisen zur Dauerunterbringung aufzunehmen. In den Sommerferien kommen andere Kinder zur Erholung dazu.

⁸² Er verliebt sich dabei in Brigitte und heiratet sie später.



Eines Abends im Sommer sitzen sie zusammen und sprechen wie schon so oft über ihre Arbeit. Es war ein turbulenter Tag, viele Eltern waren da und haben ihre Kinder abgeholt.

„Habt Ihr gemerkt, was mit unseren Kindern los ist, jetzt, wo die Ferienkinder wieder weggegangen sind? Es ist wie jedes

Jahr, sie sind traurig, fühlen sich zurückgelassen, verlieren immer wieder Freunde, das geht nicht mehr so weiter.“

„Aber was können wir tun?“

„Wir sollten ein Dauerheim aus unserem Kindergarten in Bremerhaven machen. Es gibt so viele Kinder, die einen Platz brauchen, wo sie zur Ruhe kommen können. Wir könnten mit ihnen leben und ihnen einen guten Ersatz für ihre Familien bieten.“

Die Mutter von Elisabeth nickt. Sie hat gesehen, mit welchem Herzblut die Frauen ihren Beruf ausüben, dass sie es lieben, Kinder um sich zu haben. Und Herrad hatte schon oft den Wunsch geäußert, etwas „Familienmäßiges“ zu machen. Warum nicht ein Kinderheim? Sie haben einen lebhaften Kontakt zu einer befreundeten Familie in Loxstedt, die mit ihrem kleinen Pflegeheim glücklich ist. Warum also nicht auch sie?

Es folgen Wochen, in denen diese Möglichkeit abgewogen wird, in vielen Gesprächen versuchen sich die Frauen darüber klar zu werden, welche Konsequenzen eine solche Entscheidung hat. Zwei eigene Häuser sind vorhanden, sie sind begeistert über ein selbstbestimmtes Arbeiten, außerdem sehen sie die Möglichkeit, Kinder in ihr familiäres Umfeld und in das Gemeindeleben einzubeziehen. Inzwischen bildet sich ein Unterstützerkreis für das Vorhaben, Verwandte, Bekannte, Freunde, Handwerker, Bauern, ein Rechtsanwalt, eine Ärztin – sie alle sind von der Notwendigkeit überzeugt, neue Wege in der Heimerziehung zu gehen, in kleinen überschaubaren Lebenseinheiten ohne Schichtdienst verlässliche Beziehungen anzubieten.

Elisabeths Vater wird überzeugt, eine finanzielle Unterstützung beim Umbau des Hauses am Klint zu leisten. Sein Sohn Fritz schließt sich tatkräftig an. Er hatte in letzter Zeit im Rahmen seines begonnenen

Theologiestudiums Säuglingsheime besucht und war entsetzt gewesen über die überfüllten Schlafsäle. Die Kinder saßen in ihren Gitterbetten, einige schaukelten hin und her, sie wurden im Bett mit Brei gefüttert, konnten weder richtig laufen noch sprechen. Er hatte von Mehringer gehört, der schon früh die Zustände in den Heimen anprangerte und Ende der 40er Jahre als einer der ersten begann, das Münchner Waisenhaus in familienorientierte Gruppen umzustrukturieren. „Es geht hier um die Sicherstellung des seelischen Existenzminimums“⁸³, hatte er geschrieben, ein Satz, den Fritz nicht mehr vergessen hat. Auch nicht, dass beinahe 17.000 Säuglinge und etwa 60.000 weitere Kinder zu dieser Zeit in großen Heimen leben, die von Sauberkeit und Ordnung, von Zwang und Strafen geprägt sind. Ja, das wäre ein Anfang! Es wäre ein Anfang, es anders zu machen und den Kindern einen Raum zu bieten, in dem sie wieder „anwachsen“ könnten!

Bevor die Planungen beendet sind, erfährt Herrad, dass ihre Mutter schwer erkrankt ist. Sie geht 1959 in ihren Heimatort Gichenbach zurück, um ihre Mutter zu pflegen. Herrads Mutter, eine Pädagogin, ermutigt ihre Tochter, den Wunsch nach einem Familienkinderheim im eigenen Haus zu verwirklichen. Herrad weiß, dass man entwurzelten Kindern kein besseres Heim bieten



kann als im Elternhaus, in dem man selbst eigene tiefe Wurzeln hat und in dem mehrere Generationen zusammenleben werden. Herrad und ihre Schwester Almut, eine Säuglings- und Kinderschwester, nehmen in Gichenbach zunächst vier Kinder auf. Das Familienkinderheim Gichenbach ist geboren.

Die Begeisterung, der tiefe Wunsch, etwas Sinnvolles zu tun und ihr Engagement überbrücken die 350 km, die zwischen beiden Familien liegen. Manchmal packen Herrad oder Almut das Auto voller Kinder und bleiben einige Tage im Haus in Donnern, das inzwischen als Familienkinderheim geführt wird. Die Erfahrung, dass die Verbindung nicht

⁸³ A. Mehringer, Heimerziehung für familienlose Kinder, in: Handbuch der Sozialerziehung, hrsg. von E. Bornemann, Freiburg 1964, S. 155. Tatsächlich hat der Freundeskreis in der Folgezeit persönlichen Kontakt zu Mehringer.

abreißt, ermutigt alle, über weitere Gründungen nachzudenken. Die Leiterin der Bremer Heimaufsicht regt an, sich in einem gemeinnützigen Verein zusammenzuschließen, um die Gründung von Familienkinderheimen auf eine „objektivierende Basis“ zu stellen.

Im Juli 1959 kommen die beiden Familien in Donnern zusammen, um den „Freundeskreis für Familienkinderheime e.V.“ zu gründen. Es sind die für eine Vereinsgründung notwendigen sieben Personen anwesend, ferner „ca. 30 - 40 sozial engagierte Menschen aus verschiedenen Berufen“, die die Arbeit unterstützen. Auf der Gründungsversammlung wird die erste Satzung⁸⁴ des Freundeskreises vorgelegt. Sie hält Regeln einer demokratischen Selbstverwaltung des Freundeskreises fest, die sich im Laufe der fünf Jahrzehnte immer wieder verändern wird.

Organisatorischer Kern des gemeinnützigen Vereins sind der Vorstand und die Mitgliederversammlung. Letztere entscheidet u.a. über Satzungsänderungen, Auflösung, Verwendung der Gelder, An- und Verkauf von Grundstücken, Errichtung neuer Kinderheime und Darlehensaufnahmen. Der Vorstand besteht aus dem ersten Vorsitzenden des Vereins, dem stellvertretenden Vorsitzenden und einem Beisitzer. Er wird von der Mitgliederversammlung auf drei Jahre gewählt. Dem Vorsitzenden obliegt die Führung der laufenden inneren und äußeren Geschäfte des Vereins.

Noch ist die Öffentlichkeit, noch sind viele MitarbeiterInnen von Jugendämtern misstrauisch gegenüber Kleinstheimen, die disziplinierende Ordnung von Erziehungsheimen ist für die Behörden immer noch ein Garant, Kinder auf den richtigen Weg zu bringen. Pädagogen haben zwar längst kleine Gruppen und kleinere Heime gefordert, die Haltung der Behörden und vieler großer Heime verhindern noch eine Umsetzung.

So sieht sich der Freundeskreis vor die Aufgabe gestellt, seine Vorstellungen von kleinen Lebenseinheiten in den nächsten Jahren immer wieder zu beschreiben und zu begründen. Es sind zugleich Dokumente einer ständigen Selbstvergewisserung ihrer Arbeit, in denen zugleich eine professionelle Distanz zum pädagogischen Alltag hergestellt wird. In den „Richtlinien unserer Arbeit“ wird drei Jahre nach der Gründung der ersten Familienkinderheime festgehalten:

⁸⁴ Wortlaut der Satzung im Anhang

„Die Mitglieder des Vereins wollen sich der Kinder, die eine Erziehung durch ein geordnetes Familienleben entbehren müssen, dadurch annehmen, daß man sie in kleinen Heimen zu einer Familiengemeinschaft zusammenschließt. Ein Familienkinderheim ist also ein Großfamilienhaus, in dem höchstens 10 - 15 Dauerkinder Aufnahme finden (auf ca. 5 Kinder kommt dabei eine sozialpädagogische Fachkraft)⁸⁵. Dieser kleine Rahmen soll ermöglichen, daß die Kinder intensiver fachlicher und menschlicher Zuwendung begegnen.

Dem Verein geht es dabei besonders um die Erziehung solcher Kinder, die in einem größeren Rahmen Anschluß an eine Normalentwicklung nicht ohne weiteres finden werden. Vermeintliche erbliche Belastungen oder unterdurchschnittliche Schulleistungen der Kinder entpuppen sich in der familiären Atmosphäre eines kleinen Rahmens oft nur als Folgeerscheinungen eines zu frühen Herausgerissenseins aus der elterlichen Ordnung. Erfahrungen, die in anderen kleinen Rahmen schon zur Genüge gemacht worden sind.

Angestrebt wird lediglich der Ersatz einer Schutzordnung des Lebens (der Familienordnung). Eine Subjektivität von Seiten der einzelnen Erzieher und eine Kasernierung sollen möglichst vermieden werden. Vielmehr soll die Zusammenarbeit einer Erziehungsgemeinschaft die elterliche Ordnung in diesem kleinen überschaubaren Rahmen zu ersetzen versuchen.

Daher erscheint den Mitgliedern des Vereins weiterhin noch notwendig

- a) eine gute Zusammenarbeit mit den Eltern zu pflegen
- b) eine Zusammenarbeit mit der Amtsvormundschaft
- c) und die Mitarbeit eines aktiven Mitgliederkreises

zu a) Die Kinder müssen auf die Eltern hin erzogen werden; andererseits brauchen die Erzieher für eine erfolgreiche Arbeit vor allem das Vertrauen der Eltern, weil sie eine verantwortliche Stellvertretung ausüben. Bei einer vertrauensvollen Mitarbeit der Eltern erschließen sich Gehorsam und Offenheit der Kinder, welche die Erzieher so dringend brauchen, am natürlichsten.

zu b) Besuche der Vormünder in den Heimen sind sehr erwünscht. Wenn die Amtsvormundschaft auch eine behördliche Einrichtung ist, so wird sie doch versuchen, soweit es irgend möglich ist, dem einzelnen Kinde in der Regelung seiner Lebensverhältnisse und Lebensbeziehungen gerecht zu werden.

zu c) Dem Freundeskreis liegt es daran, daß die Kinder in einzelnen kleinen Hausgemeinschaften aufwachsen, die in einem engen Kontakt mit der Dorf- oder Stadtgemeinde stehen. Daher sind die Mitglieder des Vereins vor allem die Hausärzte, die Lehrer der Kinder, die Ortspfarrrer und andere interessierte Personen, die durch ihre Arbeit einen Kontakt mit den Familienkinderheimen haben. Eine aufgeschlossene Zusammenarbeit und ein Erfahrungsaustausch

⁸⁵ Für die Kleinstheime gibt es in den Anfangsjahren keinen Stellenschlüssel. „Die Kleinstheime orientierten sich ja am Familienprinzip und gingen davon aus, wie Familien mit Kindern zu leben, da kann man relativ schlecht einen Schichtdienst machen. Denen haben wir nicht reingeredet“, sagt die Leiterin der Heimaufsicht in Bremen. „Die Heime hielten auch ihre Pflegesätze niedrig, um Kinder zu bekommen.“

dieser Mitglieder mit den sozialpädagogischen Fachkräften soll es den Kindern ermöglichen, einer Erziehungsgemeinschaft zu begegnen, die wirklich ihr Wohl im Auge hat. Es gehört zur Aufgabe dieser Erziehungsgemeinschaft, eine Diskriminierung der Kinder unterbinden zu helfen und ihnen den Weg in die Dorf- und Stadtgemeinde zu ebnen. Die Mitglieder sind der Ansicht, daß ein Herausführen aus jeglicher Einseitigkeit und Isolierung entscheidend dazu beiträgt, die Kinder zur Lebenstüchtigkeit zu erziehen. Daher ist es Erziehungsziel der Mitglieder, die Kinder gerade in die übrigen Ordnungen der Welt, Staat, Schule (bzw. Beruf) und Kirche hineinzuführen und sie auf keinen Fall von der Umwelt abzukapseln.

Die beiden Gesichtspunkte unserer Erziehungsarbeit, einmal die Bildung einer Familiengemeinschaft und zum anderen die Einführung in die Ordnungen der Welt kann natürlich nur die Zusammenarbeit aller (a -c) gewährleisten und das kann dann auch dahinführen, daß die Kinder die Großfamilienhäuser als ihr Heim und Zuhause betrachten.“⁸⁶

Im ersten „Bericht über unsere Institution“ wird das Konzept erläutert: „Der Freundeskreis e.V. entschloß sich, diese kleinen Lebens-einheiten ‘Familienkinderheime’ zu nennen. Maßstab für das Konzept ‘Familienkinderheim’ sollten schlechthin die Überschaubarkeit und Vielfältigkeit der familiären Bezüge und ihre Kontinuität sein. Andererseits wollte der Freundeskreis e.V. in der fachlichen Bewältigung einer öffentlichen Aufgabe auch Partner in der Heimstruktur für die Jugendämter sein. Daher entstand die Verbindung der Worte ‘Familie’ und ‘Kinderheim’ zu ‘Familienkinderheim’.“⁸⁷



Im Bericht heißt es weiter, dass keine „Familienideologie“ gemeint war und man auch nicht von einem Familienprinzip ausgegangen sei. „Es wurde lediglich eine Orientierungshilfe an der überschaubaren Familienstruktur gesucht.“ Es gibt von Beginn an keine einheitliche Auffassung über das Familienkonzept im Freundeskreis. Dem

⁸⁶ Richtlinien unserer Arbeit, o.J., sie sind in den Jahresbericht für die Mitgliederversammlung 1963 aufgenommen.

⁸⁷ Bericht über unsere Institution 1959-1979, o.J., S. 4

unterschiedlichen Selbstverständnis der Erzieherinnen, dem Erleben und Ausgestalten des Alltags bleibt genügend Raum und Freiheit. Von zwei Heimleiterinnen etwa heißt es: „Wir hatten uns vorgenommen, diese Kinder wie unsere eigenen anzunehmen und zu pflegen. Aber wir haben nie die Mutterrolle gelebt.“ Und eine andere sagt: „Die Idee war eigentlich, so 'ne Art von Ersatzmutter zu sein - ja man hat nicht drüber nachgedacht, wie lange man das macht, vielleicht bis die Kinder groß sind.“ Und auch hier kommt die Einschränkung: „Ich hatte nie das Gefühl, ich bin so 'ne richtige Mutter für die Kinder. Aber ich war so was wie 'ne große Schwester zu den Kindern.“ Und später sagt sie, es sei schön gewesen, „so ein Familienleben gestalten zu können“.

Zwei wichtige Elemente haben eine starke Bindungswirkung der pädagogischen Kräfte an ihre Arbeit und den Verein: Wenn möglich, sollen die BetreuerInnen in eigenen Häusern mit den Kindern leben. Der Verein unterstützt den Erwerb von Eigentum und führt eine betriebliche Altersvorsorge ein – ein Modell, das zu dieser Zeit noch eine „Pionierleistung“ ist.

Es gibt in den 50er und 60er Jahren sehr viele „uneheliche“ Kinder – noch gelten diese Kinder als ‚Makel‘, vor allem, wenn es sich um „Besatzerkinder“ handelt. Die Mütter werden sozial geächtet und von den Erziehungsbehörden streng kontrolliert. Viele der Kinder werden in Heimen untergebracht, die verstärkte Einrichtung von Pflegestellen setzt erst Ende der 60er Jahre ein. Auch auf diesem Hintergrund ist die Betonung der Zusammenarbeit mit den Herkunftseltern in den Richtlinien zu verstehen – sie ist Ausdruck des Respekts gegenüber der Herkunft der Kinder, eine Haltung, die in den 60er Jahren keinesfalls selbstverständlich ist.

Faktisch spielt die Einbeziehung der Herkunftseltern in den ersten Jahren im Alltag der Familienkinderheime allerdings keine große Rolle. Beinahe übereinstimmend wird gesagt, dass es so gut wie keine Eltern gab bzw. dass sie keinen Kontakt zu den Kindern hatten. Vielen Eltern wird das Sorgerecht entzogen, „damit ging man ja früher auch ganz anders um als heute“. „Ich kann mich kaum erinnern, dass ich Eltern kennengelernt hätte in der ersten Zeit.“ „Elternbesuche? Höchst selten, kann ich mich kaum erinnern.“ „Die erste Generation, 1960 bis 1970 oder weiter hat uns gebraucht als Bezugspersonen, ganz stark.

Da war nichts an Familie im Hintergrund, nur ganz selten.“ Und falls doch mal eine Mutter zu Besuch kommt, „dann war halt die Mutter von dem und jenem Kind da und die anderen waren auch ziemlich aufgeregt, weil ihre Mutter nicht da war oder wo ihre Mutter ist oder so. Und dann ging die wieder und dann war’s wie immer. Oder vielleicht mit einem kleinen Privileg des Kindes, dessen Mutter jetzt aufgetaucht war.“

Eine Erzieherin erinnert sich an eine „Welle von Kindern“, die zu der Mutter oder den Eltern zurückkehren konnten. Hierbei könnte es sich um Kinder von Wohnungslosen gehandelt haben, die dann ein Zuhause bekamen oder später um Kinder von ledigen Müttern, die nach der Reform des Nichteilichengesetzes⁸⁸ wieder zur Mutter zurückkehrten.

Das Familienmodell der 60er Jahre

Was bedeutet das Familienmodell in dieser Zeit? Die Familie wird nach dem Krieg gesamtgesellschaftlich geradezu propagandistisch als *die* Lebensform voller Schutz und Geborgenheit vertreten – politisch auch als Abwehr gegen andere kollektive Lebensformen. Nicht nur die unehelichen Kinder werden diskriminiert. Dass mehr als ein Drittel verheirateter Frauen mit Kindern im Zuge des „Wirtschaftswunders“ den heimischen Herd verlassen, um einer Arbeit nachzugehen, wird politisch und von der katholischen Kirche offen abgelehnt. „Welches ist Eure Pflicht unter diesen Umständen?“ fragt Papst Pius XII. 1958. „Sorget dafür, heute mehr denn je, dass die Familie das Heiligtum Eures Lebens sei.“⁸⁹

Als 1953 das erste Familienministerium eingerichtet wird, weigert sich Familienminister Wuermeling, öffentliche Erziehungseinrichtungen für Kinder zu schaffen. Er will erreichen, dass die Erziehung in den

⁸⁸ Das Nichteilichengesetz trat – vom Bundesverfassungsgericht erzwungen – 1970 in Kraft. Es beseitigte die Regelung des BGB, wonach ein nichteilich geborenes Kind nicht mit seinem leiblichen Vater verwandt sei. Auch begründet es einen Anspruch auf einen Mindestunterhalt. Es räumt der Mutter das Sorgerecht ein mit der Einschränkung einer regelmäßig eintretenden Amtspflegschaft. Vgl. Siegfried Wil-lutzki „Kinderpolitik durch Recht. Vortrag auf der Tagung „Politik für Kinder“ der Evangelischen Akademie Bad Boll vom 11.-13. April 1997

⁸⁹ Zitiert bei R. Münchmeier, a.a.O., S. 26

Familien bleibt. Jugendhilfe bleibt deshalb bis weit in die 60er Jahre auf Sozialisationshilfen beschränkt, die bestehenden großen Jugendfürsorgeeinrichtungen müssen die Folgen bewältigen. Dass mit Wuermeling geradezu militaristisch die Familienform propagiert wird,⁹⁰ hat u.a. mit der Remilitarisierung der BRD zu tun, die 1953 in eine entscheidende Phase tritt. „Millionen innerlich gesunder Familien mit rechtschaffenen erzogenen Kindern sind als Sicherungen gegen die drohende Gefahr der kinderreichen Völker des Ostens mindestens so wichtig wie alle militärischen Sicherungen.“⁹¹ Und selbst zwölf Jahre später heißt es im 1. Jugendbericht: „Der Einfluß des Bereichs der Verteidigung auf die Gesamtsituation der Jugend, auf ihre Persönlichkeitsbildung und Haltung ist nachhaltig und äußerst vielfältig.“⁹²

Mit dem Wirtschaftswunder verändern sich seit den 50er Jahren die Lebensverhältnisse. Das Familienmodell mit einer klassischen Rollenverteilung zwischen arbeitendem Mann und „Frau am Herd“ passt nicht mehr. Ein ökonomischer Verselbstständigungsprozess von Frauen setzt ein. 1961 ist ein Drittel aller verheirateten Mütter mit Kindern unter 18 Jahren erwerbstätig, der Anteil wird sich in den folgenden Jahrzehnten noch erhöhen - 1982 etwa sind es bereits 44 %. Die Zahl der Kinder unter 14 bzw. 15 Jahren, deren Eltern berufstätig sind, verdoppelt sich von 1,5 Mio. im Jahre 1950 auf 3,1 Mio. im Jahre 1974.⁹³

⁹⁰ „Ich möchte hoffen und wünschen, daß die kleine 'Kampfgruppe für die Familie', die ich im ersten Bundestag ins Leben gerufen habe, sich über alle Partei- und Standesgrenzen hinweg auf den gesamten Bundestag ausweite, indem jedes Mitglied des Bundestages sich zutiefst der einzigartigen sittlichen und volklichen Aufgabe und Bedeutung unserer Familien, unserer Mütter und Väter bewußt wird und damit in eine gemeinsame große Kampffront für unsere Familie eintritt.“ F.-J. Wuermeling, Das muß geschehen! In: Kirchenzeitung Köln vom 6.12.1953, zitiert bei D. Haensch, Repressive Familienpolitik, Reinbeck 1969, S. 74

⁹¹ ebd.

⁹² Bericht über die Lage der Jugend und die Bestrebungen auf dem Gebiet der Jugendhilfe gemäß § 25 Abs. 2 des JWG, hrsg. vom Bundesministerium für Jugend, Familie und Gesundheit, Bonn 1965, S. 6. Die Jugendberichte werden in der Folge für jede Wahlperiode abgefasst, wobei jeder 3. Jugendbericht (ab dem 10. nennt er sich Kinder- und Jugendbericht) einen Überblick über die gesamten Aktivitäten der Jugendhilfe geben soll. Eine grobe Zusammenfassung der KJB in Bezug auf Heimerziehung gibt Chr. Schrapper, Vom Wandel der Hilfe- und Unterstützungskonzepte und ihrer Institutionen – am Beispiel ‚der‘ Heimerziehung, in: AGJ (Hg.), Übergänge – Kinder- und Jugendhilfe in Deutschland, Berlin, München 2009, S. 144-169

⁹³ Der zweite Familienminister Heck wird 1962 endlich die Konsequenzen aus dieser Entwicklung ziehen, er fordert den Bau von Kindergärten. Er geht nur schleppend voran. 1970 stehen in der BRD für 0,6 % der Kinder ein Krippenplatz, für 33 % ein

In diesem Prozess verändern sich auch die Ehen. 1950 sind von knapp 85.000 Scheidungen mehr als 83.000 Kinder betroffen. Zehn Jahre später haben sich beide Zahlen nahezu halbiert, um dann in den folgenden Jahrzehnten kontinuierlich wieder anzusteigen.⁹⁴

Der Zwangscharakter öffentlicher Erziehungshilfe bleibt bestehen. Für die Anwendung der Fürsorgeerziehung (FE) und Freiwilligen Erziehungshilfe (FEH) steht allerdings nicht mehr die „Verwahrlosung“ im Vordergrund, sondern Folgen des Verlustes an Geborgenheit und von „inneren“ Wertorientierungen. 1962 stammen zwei Drittel der Minderjährigen in öffentlicher Erziehung aus gestörten oder unvollständigen Familienverhältnissen, „keinesfalls mehr so stark aus asozialen“.⁹⁵

Die ersten Einrichtungen des Freundeskreises für Familienkinderheime

Der Freundeskreis beginnt 1960 mit drei Einrichtungen: dem Familienkinderheim in Donnern bei Bremerhaven, das in einem landschaftlichen Areal von sieben Morgen liegt und das bereits seit mehreren Jahren als privates Kinderheim geführt wurde, dem Familienkinderheim am Klint in Bremerhaven mit mehreren hundert Quadratmeter Garten, das 1960 von einem privaten Kindergarten in ein Familienkinderheim umgewandelt wird und dem Familienkinderheim in Gichenbach in der Nähe von Fulda mit 1,5 Morgen Land. Es hatte bereits im Jahr zuvor seine Arbeit aufgenommen hatte. In kurzer Zeit kommen weitere Einrichtungen hinzu. Die persönliche Überzeugungskraft der Beteiligten und die Ausstrahlung der engagierten Arbeit mit den Kindern ziehen Menschen an, die sich dem Freundeskreis anschließen.

So lernt Fritz über private Kontakte in kirchlichen Kreisen Luise in Reutte (Österreich) kennen. Sie verkauft 1961 dem Verein gegen Einräumung eines Wohnrechts bis zum Tod ihr Haus in Rentenkauf, froh, das Haus noch einer Bestimmung zuzuführen. Es wird dem Verein bis

Kindergartenplatz zur Verfügung, vgl. E. Jordan/ D. Sengling, Einführung in die Jugendhilfe, München 1977, S. 82. 15 Jahre später sind es in der BRD 1,6 % bzw. 68,6 %. Erst ein knappes viertel Jahrhundert später wird sich der 7. Jugendbericht mit dem Schwerpunkt von Familien unterstützenden Leistungen befassen.

⁹⁴ Statistisches Bundesamt, Bevölkerung, Tabelle Eheschließungen/Scheidungen, de-statis.de

⁹⁵ H. Scheuner, a.a.O., S. 17

1964 als Ferienhaus für alle Familienkinderheime und als Ausweichmöglichkeit dienen. 1964 wird es in ein Familienkinderheim umgewandelt, 1965 wird ein zweites Haus in Reutte als Ferienhaus gebaut.



1962 baut der Freundeskreis am Ebersberg in der Nähe von Gichenbach in landschaftlich einzigartiger Umgebung ein Haus - das erste für den Vereinszweck errichtete Haus. Herrad lebt dort ab 1962 mit den Kindern, die sie in Gichenbach betreut hat. Im Familienkinderheim Gichenbach werden Kinder neu aufgenommen. Für sie werden über eine Anzeige in einem „Sonntagsblatt“ zwei Frauen gefunden, die sich von der kirchlichen Gemeindegarbeit kennen, Friedel und Anne aus Bremen. Sie nehmen mit Begeisterung die Arbeit auf, packen allerdings monatelang ihre Koffer nicht aus. Sie können nicht glauben, dass sie diese „intensive Arbeit mit den Kindern rund um die Uhr“ schaffen werden. Sie leben – wie die Frauen in den anderen Häusern auch – mit zwölf bis fünfzehn Kindern im Haus, fast alle noch im Kleinkindalter. Friedel und Anne schauen sich immer wieder nach neuen Stellen um, bis in einem der vielen Gespräche die Idee geboren wird, in ihrer Heimatgemeinde Blumenthal bei Bremen - sozusagen ganz in der Tradition des Freundeskreises – im eigenen Haus ein Familienkinderheim mit finanzieller Unterstützung durch den Verein zu gründen. Trotz großer Bedenken und Warnungen aus ihrem Verwandtschafts- und Freundeskreis nehmen sie diese Aufgabe in Angriff. Anfang 1964 ziehen sie mit einem Teil der Gichenbacher Kinder in Blumenthal ein. Für Gichenbach wird eine engagierte Nachfolgerin gefunden, neue Kinder werden aufgenommen.

Friedel und Anne beginnen ihre Arbeit in einem Haus, das noch nicht ganz fertig gestellt ist, ein Umstand, der sich in den folgenden Jahrzehnten mit anderen Häusern des Freundeskreises wiederholen wird. Verwandte, Freunde und Nachbarn helfen tatkräftig mit, die Kinder erleben, wie „die großen Jungs der Gemeinde“ den Sandkasten bauen und Gartenwege anlegen.

Auch die damalige Leiterin des Fröbelseminars, Frau Professor H., ist überzeugt von der Arbeit des Freundeskreises. Sie gibt ihre Begeiste-



rung an ihre Schülerinnen weiter – und tatsächlich werden einige von ihnen Mitarbeiterinnen in den Einrichtungen. Sie selbst wird ab 1966 lange Jahre in einer der folgenden Einrichtungen als pädagogische „Großmutter“ leben und viele pädagogische Diskussionen im Freundeskreis anregen.

1963 wird ein Haus in Mottgers (ca. 45 km südlich von Fulda) über eine Annonce zum Kauf angeboten mit der Auflage, dort ein Kinderheim entstehen zu lassen. Fritz greift zu und bietet Margarete an, dort als Heimleiterin zu

arbeiten. Margarete arbeitet seit 1962 im Haus am Klint mit Almut zusammen. Sie nimmt sofort an, freut sich darauf, sich mit den Kindern in Mottgers freier fühlen zu können, denn sie hat am Klint immer „ein bisschen ein unangenehmes Gefühl gegenüber der Nachbarschaft“ - das Haus liegt in einem „verhältnismäßig eleganten und vornehmen Viertel“. Margarete nimmt die Kinder, die sie am Klint betreut hat, mit nach Mottgers, sie führt damit fort, was bei Umzügen bereits praktiziert wurde: bei einem Ortswechsel der Erzieherinnen geht eine Kerngruppe der betreuten Kinder mit, die zurück gelassene Gruppe wird mit neuen jüngeren Kindern „aufgefüllt“, so dass sich allmählich eine Altersstruktur wie in einer Geschwisterreihe aufbaut.

Die Haustür geht auf. Eine Schwester mit gestärkter weißer Schürze begrüßt Fritz und Margarete. Sie werden schon erwartet, Fritz hatte angekündigt, ein oder zwei Kinder aus dem Säuglingsheim mitnehmen zu wollen. Sie betreten gemeinsam einen der Säle, in dem 30 Betten stehen. Es ist Mittagszeit, die Kinder sind gerade gefüttert worden, Schläfrigkeit hat sich ausgebreitet. Schwaches Sonnenlicht kommt durch die zugezogenen Gardinen. Die Kinder liegen oder sitzen hinter den Gittern, eins ist versunken im Spiel mit einer Stoffpuppe, ein anderes versucht, eine Rassel zu greifen, hinten in einer Ecke wiegt sich ein Kind im Bett hin und her.

Fritz und Margarete gehen durch die Reihen. Fritz ist nicht zum ersten Mal hier, dennoch ist er wieder erschrocken, wie dick und blass manche Kinder sind.

„Wer sind hier die Schlimmsten, die nehmen wir mit!“ Fritz sagt das mit einer Bestimmtheit, der die Schwester nichts entgegensetzen hat.

„Na ja, der Peter⁹⁶ reagiert auf gar nichts mehr richtig. Er will immer nur liegen, wir müssten ihn dazu bewegen, mal aufzustehen, aber wir haben keine Zeit, uns nur um ihn zu kümmern.“

„Gut, der kommt zu uns! Wer noch?“

Die Schwester schaut sich um. Der Schlimmste? Es stimmt, es gibt einige Kinder, die stören, obwohl sie doch das Nötigste bekommen, was sie brauchen. Eigentlich sind ja alle versorgt, ihre Betten sind sauber, sie bekommen regelmäßig ihr Essen. Sicher, sie müssten auch mal mit ihnen spielen oder sie öfter aus ihren Betten nehmen. Aber woher sollen sie die Zeit nehmen? Sie hatte es sich für heute vorgenommen, aber ihre Schicht ist gleich zu Ende, sie ist wieder nicht dazu gekommen.

„Dann gebe ich Ihnen noch den Rolf mit. Er ist vor Kurzem gekommen, er weint viel, will auch nicht richtig essen, er hält hier den Betrieb sehr auf.“

Fritz und Margarete nehmen die Kinder aus ihren Betten. Sie reden beruhigend auf die verstört blickenden Kinder ein. Rolf beginnt zu weinen, sie gehen mit den Kindern ins Büro, wo die Formalitäten erledigt werden. Margarete hält Rolf auf dem Arm, wiegt ihn hin und her, lässt ihn erst mal weinen, irgendwann hört er auf und schmiegt sich an ihren warmen Mantel.

Draußen stehen zwei Tragetaschen bereit, die Kinder passen gerade noch hinein. Auf der Rückfläche des Autos schlafen sie ein, auf dem Weg zu ihrem neuen Zuhause. Eins dieser Kinder wird Fritz später fragen: „Fritzi, gehören Dich die Kinder auf die ganze Welt?“

Nicht immer kommt der „Nachwuchs“ so reibungslos zum Freundeskreis. Die Jugendämter sind anfangs sehr zurückhaltend bis misstrauisch den kleinen Einrichtungen gegenüber. In Bremen sind Probleme mit Pflegenestern bekannt, auch ist die Leiterin der Heimaufsicht in Bremen aus fachlicher Sicht nicht dafür, „Familie absolut auf eine Einrichtung für Kinder zu übertragen, weil eine Familie andere Bindungen

⁹⁶ Alle folgenden Namen von Kindern sind geändert



hat“. Nachdem sie die Arbeit in den Einrichtungen und die dort lebenden Kinder kennengelernt hat und sie über einen längeren Zeitraum beobachten konnte, kommt sie aber zu dem Schluss: „Es war eine Form, in der Kinder anwachsen konnten und das würde ich in den ersten Jahren für das Entscheidende halten.“

Dass sie sich bemüht, das Vorurteil eines Bremerhavener Kollegen auszuräumen, im Kinderheim

Donnern gäbe es nur Fisch aus dem Fischgroßhandel von Fritz' Vater zu essen, gehört eher zu den Kuriositäten, nicht jedoch der Blick, mit dem Heimaufsichtsmitarbeiter die Heime regelmäßig kontrollieren. „Ich hatte immer etwas Angst vor dem Jugendamt und zwar in der Richtung, dass alles ganz penibel sein musste. Damals war das halt so. Wenn das Jugendamt kam, dann musste alles ganz penibel sein.“

Das Fuldaer Jugendamt kommt immer „völlig unvermittelt“ und „es hat eigentlich immer nur nach der Sauberkeit geguckt und ob die Betten ganz weiß aussahen und glatt und die Schlafzimmer unbenutzt aussahen.“ Wir sehen, wie lange ein historisches Erbe nachwirken kann. Allerdings sind die Erzieherinnen nicht gewillt, deshalb eine kasernenmäßige Disziplin einzuführen. „Wenn aber der Schnee am Ebersberg so hoch war, dass kein Jugendamt kommen konnte, das gab's nämlich, da war der Weg ja noch, der wurde nicht geräumt, die Kinder waren oft bis zum Bauch im Schnee und dann brauchten sie nicht in die Schule. Also, wenn der Schnee so hoch war, dann haben wir manchmal alle Matratzen runter ins Wohnzimmer geholt und haben dann alle da übernachtet, ja, und am Morgen Geschichten erzählt und so Sachen gemacht.“

Später, Mitte der 60er Jahre, werden in der Einrichtung am Ebersberg vorwiegend Kinder aus Bremen, aber auch aus Braunschweig aufgenommen. Das Bremer und das Braunschweiger Jugendamt haben „einen anderen Blick“. Bei ihnen hat der Verein „den Ruf, ach, wenn das Kind da untergebracht ist, könnt ihr die Akte schließen. Dann ist Ruhe, dann ist das Kind gut versorgt.“ Auch das Jugendamt Bremerha-

ven hat zunehmend Vertrauen in die Arbeit des Freundeskreises, sein Misstrauen weicht einer wachsenden Nachfrage: „Wann haben Sie ein neues Haus fertig, damit wir wieder Kinder unterbringen können?“

Friedel und Anne sitzen am Küchentisch. Wie jeden Morgen, wenn die Kinder in der Schule sind, besprechen sie den Tagesablauf und sprechen über einzelne Kinder.

Gestern sind die Roller gebracht worden, in der Gemeinde ist dafür gesammelt worden, die Kinder hatten sich sofort draufgestürzt und sie ausprobiert!

„Hast Du gesehen, wie geschickt Hans inzwischen geworden ist! Als er kam, konnte er nicht mal die Treppe allein runtergehen! Er hat sofort verstanden, was man mit dem Roller machen kann!“

„Ja, alle haben sich hier schon ein Stück gesund gespielt. Gott sei Dank haben wir ein paar ältere Kinder dabei, sie lernen ja so schnell voneinander.“

Friedel und Anne sind froh, dass sie vor ein paar Wochen ein Geschwisterpaar aufgenommen haben, das in zwei verschiedenen Heimen in der BRD lebte. Nicht nur die ‚Herausführung aus dem Hospitalismus‘ ist ein Motiv des Freundeskreises, auch Geschwisterkinder wieder zusammenzuführen, ist erklärtes Ziel. In Blumenthal sind behinderte Kinder besonders willkommen. Achim hatte Marianne sofort an die Hand genommen und sie zum Sandkasten gebracht.

„Achim ist doch ein Glücksfall für die Gruppe! Es ist überhaupt kein Problem, dass er behindert ist. Er ist der beste Spielkamerad, er kann so viel geben. Und er hat Begabungen, die haben die anderen nicht!“

„Ja, das mischt sich ganz wunderbar!“

Es klopft. Anne lässt einen jungen Mann herein. Er kommt seit einigen Wochen, um mit den beiden Frauen den Kindergottesdienst vorzubereiten, der in ihrem Haus abgehalten wird. Es ist für die Kinder ein besonderes Ereignis, zu dem auch die Nachbars- und Bauernkinder aus der Gemeinde eingeladen werden.

Auch in Gichenbach, am Ebersberg und in Donnern erleben die Heimleiterinnen und die Kinder eine ungeahnte Unterstützung durch Nachbarn und die Gemeinde. Ob in einer Kollekte für den Kellerausbau gesammelt wird, ob die Kinder von der Sparkasse Hosen, Tische und

Stühle bekommen, Nachbarn gebrauchte Möbel heranschaffen, ob die Frauenhilfe in der Adventszeit Geschenke bringt, immer ist die Hilfsbereitschaft ihrer Umgebung zu spüren.



einer Weihnachtsfeier nach Gichenbach und luden das ganze Familienkinderheim zu einer Party nach Fulda ein. Einmal kam sogar Major C. mit dem Hubschrauber und warf eine große Tüte Süßigkeiten über dem Garten ab.“⁹⁷

Wichtig ist in den Anfangsjahren - wie auch später noch - die Unterstützung durch die Familien der Erzieherinnen. Anfangs stehen sie der Arbeit skeptisch gegenüber, warnen vor der Auslieferung an die Arbeit und vor finanziellen Konsequenzen auch in Bezug auf eine künftige Altersversorgung. Doch auch sie werden vom Sog des Engagements

⁹⁷ Das war offensichtlich noch ganz im Geist der Nachkriegszeit, als ausländische Hilfsaktionen „in unerwartetem Ausmaß“ einsetzten, „die mit Lebensmitteln, Bekleidung und Medikamenten vor allem den Müttern und Kindern ‘in darkest germany’ zugute kommen und an denen die Besatzungsbehörden aktiv mitwirkten.“ (Chr. Hasenclever, a.a.O., S. 157)

erfasst: Eltern kommen als Urlaubsvertretung, eine Mutter arbeitet mit den Kindern im Garten, ein Vater zeigt den Kindern, wie man Schiffe baut. Selbst Geschwister kommen mit eigenen Kindern und machen dort Ferien, Kinder werden von den Eltern der Erzieherinnen zuhause aufgenommen, wenn es keine andere Vertretung gibt. „Die Kinder waren so verwachsen mit unseren Familien, die haben das nie gespürt, dass sie keine leiblichen Verwandten hatten.“ Fast dreißig Jahre lang werden sich immer wieder Eltern der pädagogischen Kräfte für die Heimkinder engagieren, erst Ende der 80er Jahre tritt eine Veränderung ein.



*Groß, rechts, Groß, rechts
mit Tisch, Wellen
des Blauen
mit
Vater, Helmut
aus Hamburg*

1964 regt der Freundeskreis an, solche Erfahrungen zu institutionalisieren. Er schlägt vor, neben jedem Heim ein „Großelternhaus“ zu errichten (mit späterer Übernahme durch die jeweiligen Heimmütter/eltern), in denen „kinderliebende und pädagogisch aufgeschlossene Menschen der älteren Generation“ wohnen sollen. Das Projekt wird ab 1966 in Mottgers mit Frau Professor H. realisiert, nachdem sie im Zuge ihrer Pensionierung die Leitung des Fröbelseminars abgibt. „Die Kinder waren alle so glücklich darüber. Kurz bevor ich gekommen bin, sind sie durchs Dorf gezogen und haben gesungen, wir kriegen eine Großmutter, wir kriegen eine Großmutter. Und wir haben dann ja auch so einige hübsche Kleinigkeiten eingerichtet. Wenn die Kinder Geburtstag hatten, dann konnten sie den ganzen Tag bei mir verbringen, sogar mit Schlafen.“

10 Jahre später wird das Projekt mit dem Auszug von Frau Professor H. aus verschiedenen Gründen aufgegeben: zum einen entstehen inhaltliche Bedenken, „wir wollten keine falschen Hoffnungen wecken“. Zum anderen gibt es dafür nicht „die richtigen Menschen“, die noch im Alter so belastbar gewesen wären, dass sie auch die schwieriger werdenden Kinder „ausgehalten“ hätten. Und da, wo „natürliche“ Großeltern, d.h. die Eltern der pädagogischen Kräfte, vorhanden sind, erweist sich dieses Projekt als überflüssig.

Der Alltag

Der Alltag mit den Kindern fordert die Erzieherinnen mit all ihren Kräften. „Also wir haben überhaupt keine Arbeitszeit in dem Sinne gehabt, das wollten wir auch nicht! Das war so eine idealistische Einstellung vielleicht, von dem Wunsch erfüllt, was ganz Umfassendes zu



machen.“ „Das wird uns total befriedigen, wenn sich die Kinder gut entwickeln.“

Wenn sie später von Kindern erzählen, die um den Tisch sitzen und gebannt ihren Erzählungen lauschen, von Kindern, die mal wieder einen kleinen Aufstand machen oder beim Kochen an ihrer Schürze hängen, wenn sie sich erinnern, beim Wäschewaschen Märchen erzählt zu haben, um die Kinder ruhig zu halten oder wenn sie an die gemeinsa-

men Abendschlüsse am Bett zurückdenken - überall blitzen Szenen eines Alltags auf, die ein Stück von dem „Umfassenden“ vermitteln, das sie verwirklichen wollen.

Die Kinder der „ersten Generation“ leben in den Einrichtungen wie andere Kinder in großen Familien: sie erleben Jahreszeiten- und Familienfeste, lernen von „Onkeln“ und „Großeltern“, gehen in Sportvereine, zum Ballett, zum Musizieren, bringen später ihre Schulfreunde mit, streiten und stützen sich in der Gruppe untereinander. Ihnen wird von einer Erzieherin bescheinigt, dass sie großartig miteinander waren, phantasievoll im Spiel, bescheiden in ihren Wünschen und zufrieden über kleine Geschenke. Die „Tragfähigkeit der Gruppe“ wird oft betont. „Wir haben darauf geachtet, dass es einen Kern gab, der irgendwo gesund war. Und da haben sich alle anderen drangehängt.“

Es ist spät. Heute spürt sie besonders die Anstrengungen des Alltags. Vierzehn Kleinkinder hat sie heute Nachmittag im Auge behalten müssen. Gott sei Dank ist Lothar aus dem Dorf gekommen und hat an der Wippe weiter gebaut, ein paar Kinder haben ihm dabei zugeschaut.

Zwischen Frühstück und Kochen hatte sie den Flur weiter gestrichen, anschließend im Keller im Waschkessel die Wäsche gekocht. Die Wäsche ist trocken geworden im frischen Wind. Eigentlich hätte sie heute noch bügeln und flicken wollen, aber ein Kind hatte beim Mittagschlaf eingenässt, sie musste erst das Bettzeug wechseln. Und dann war ihre Cousine gekommen, sie will hier heiraten, mit allen hier feiern. Sie freut sich darauf, auch die Kinder sind schon ganz aufgeregt, aber alles muss noch organisiert werden.

Sie horcht. Ein Kind weint, es ist Karlheinz, er wurde gestern von einer Mitarbeiterin des Jugendamtes gebracht, auf die Treppe gesetzt, die Frau war sofort wieder weggegangen! Sie geht in sein Zimmer, setzt sich zu ihm ans Bett, erzählt ihm eine kleine Geschichte, er beruhigt sich. Sie summt leise, bis er einschläft.

Nein, sie möchte diese Arbeit nicht missen. Es ist so befriedigend und erfüllend, wenn die Kinder zur Ruhe kommen.

„Abgebuddelt in der Arbeit“, „wir dachten, wir schaffen das nicht“, „Berge von Arbeit“, „es war ein 16-Stunden-Tag“ - immer wieder kommen 35 Jahre später solche Sätze von den pädagogischen Kräften. „Ich kann das nicht so positiv darstellen. Von der Belastbarkeit ging das oft über die Grenze hinaus, dass ich diese Zeit nicht noch mal erleben möchte, wirklich nicht. Die Arbeitsbedingungen, das ist nach heutiger Auffassung unzumutbar gewesen.“ Einigen Erzieherinnen ist die Belastung zu groß, sie müssen die Arbeit abbrechen.

Doch immer wieder wird das Positive betont. „Ich hab da ganz viel Freude dran gehabt. Es war einfach so viel Leben um mich herum, wenn es auch schwierig war. Es war so lebendig. Also wenn ich so an das denke, was man da manchmal so an Gaudi miteinander hatte, trotz der täglichen Mühe.“ „Das war alles sehr intensiv und mit viel Schwung. Und wir haben ganz viel gespielt und aus dem Ärmel geschüttelt und spontan gelebt.“ „Es gab schöne Abendschlüsse, wir konnten hier schön singen. Wir haben ja viel gesungen. Und abends wurde natürlich in den Zimmern gesungen, da kamen alle zusammen und da wurde auch gebetet.“

Die Freiheit, die Arbeit selbst gestalten zu können, im eigenen Haus und Garten zu arbeiten, den Tagesablauf selbst bestimmen zu können, den eigenen Lebensraum sich zu erobern, ließ sie durchhalten - und nicht zuletzt das Erleben der Kinder, wie sie gesund wurden und „gediehen“.



Dass sich die Kinder verwurzeln können, hat noch einen anderen Hintergrund: sie erleben - wenn auch als Kleinkinder - Gründungssituationen von Einrichtungen mit. Und da, wo die Häuser erst noch gebaut oder hergerichtet werden müssen, finden sich Erzieherinnen und Kinder zunächst in unfertigen oder äußerst bescheidenen Situationen wieder. „Das Haus war noch nicht fertig und die Kinder waren schon da.“ „Da gab’s hier noch kein Wasser und keinen Abfluss und z.T. noch keine Möbel“, lacht eine der Erzieherinnen, „das war noch ‘ne halbe Baustelle, es war sehr abenteuerlich.“ Die Mitarbeiterinnen sind sich darüber einig, „dass das die Kinder mit uns zusammengeschweißt hat“.

Dieser Pioniercharakter - in Mottgers etwa muss das Wasser aus einer Pumpe geholt werden und im Winter die Kohleöfen in Betrieb genommen werden - wird noch lange im Freundeskreis erhalten bleiben, denn fast alles wird in Eigenarbeit und mit Hilfe von Nachbarn und Freunden gemacht. „Und dann sind ja auch die Häuser in Eigeninitiative und Eigenarbeit gemacht worden. Wenn die Häuser von Baufirmen gebaut worden wären, hätten wir das nie machen können.“ „Da wurde nur Material gekauft und dann hieß es: wer macht was?“

Das gilt auch noch 15 Jahre nach Gründung der ersten Einrichtungen: „Wir sind eingezogen, da war das ‘ne Ruine. Und dann haben wir das nach und nach ausgebaut.“ Und als 1978 ein Paar als neue Heimleitereltern zum Freundeskreis kommt, muss es sich zunächst mal die Einrichtung „erobern“: „Meine erste Aktion war, erst mal die Sense zu schwingen, damit wir überhaupt ins Haus konnten.“ „Ne, das war unheimlich schön. Oder wir haben die halbe Nacht tapeziert.“

Es wird von einigen PädagogInnen als Abenteuer erlebt. „Das hatte etwas, was mich ansprach. Heute könnte ich mir das zwar nicht mehr vorstellen, aber damals war das genau das, was ich suchte.“ „Und alles war wirklich Abenteuer. Es war auch Abenteuer, wenn es einen Rohrbruch gab und wir die ganze Nacht Wasser geschöpft haben.“ Sie haben die „Power und die Kraft“ dazu, „heute, zwanzig Jahre später, würde ich mir an den Kopf langen“.

Die Kinder der ersten Generationen und diejenigen, die solche Pioniersituationen auch später erlebt haben, bekommen ihr eigenes Gärtchen, helfen beim Abreißen und Bauen, sobald sie alt genug dazu sind. Und manche Kinder schwärmen noch heute davon: „Früher, das war schön. Was haben wir rumgearbeitet. Da hattet ihr noch Zeit für uns.“

Die Erzieherinnen können den Anspruch nach Kontinuität gegenüber den Kindern nicht immer durchhalten. Da es sehr schwierig ist, „externe“ Mitarbeiterinnen zu gewinnen, die bereit sind, eine solche „engagementanrühige Arbeit“ zu leisten, müssen auch mal Kinder während der Ausbildungszeit oder während einer Krankheit einer Mitarbeiterin auf mehrere Einrichtungen verteilt werden. Sie kommen dadurch allerdings nicht in eine fremde Umgebung, da sie sich von regelmäßigen Besuchen untereinander kennen. Die rege Reisetätigkeit zwischen den Heimen, bei der „das Auto voll geladen wurde mit Kindern“, beschränkt sich nicht nur auf die regionalen „Heimkreise“, sondern erstreckt sich bis nach Reutte.

„Also die Kinder kannten sich untereinander praktisch alle. Wenn da in Urlaub gefahren wurde, hat der 'n paar mitgenommen und der 'n paar oder der hat mal Vertretung gemacht.“ „Wenn man irgendwo hinkam, Mensch, du bist grade da, bleib doch mal 'n paar Tage hier, dann geh ich mal 'ne Woche weg.“ „Die Kinder gingen bis auf wenige Ausnahmen ja noch nicht zur Schule. Und das war ganz einfach, die mal eben ins Auto zu packen, wenn irgendwo 'ne Entlastung nötig war und die 'ne Weile mitlaufen zu lassen.“ „Die Gruppen kannten sich damals. Es waren auch Geschwisterbeziehungen und freundschaftliche Beziehungen unter den Kindern. Manche sind am Wochenende rausgekommen zu Besuch nach Donnern oder so. Wir haben auch Ausflüge zusammen gemacht, irgendwelche Aktivitäten zusammen. Und sowohl die Kinder wie auch die Erwachsenen, wir mochten uns und haben gut zusammen gekonnt, also intensiv zusammengelebt.“

Dennoch bringen Umzüge, Fortbildungen und Weggang von pädagogischen Kräften durch Neugründungen auch Unruhe in einzelne Einrichtungen. Während die Leiterin des Familienkinderheims in Blumenthal, Anne und auch Friedel von Beginn bis zur Schließung der Einrichtung im Jahre 1998 bleiben, beruhigt sich die Situation im Familienkinderheim am Klint erst nach einigen Mitarbeiterinnenwechselln. 1968 gibt der Freundeskreis Brigitte die Möglichkeit, mit vier Kindern aus der Gruppe, die sie in einem Heim vor dessen Schließung betreut hatte, als Leiterin in die Einrichtung zu kommen. Auch das ist der Beginn einer langen und engagierten Beziehung zu den betreuten Kindern. Brigitte bleibt ebenfalls bis zur Schließung im Jahre 1989 am Klint. Das Familienkinderheim am Klint wird von allen Einrichtungen die niedrigste Fluktuation unter den Kindern und Jugendlichen haben.

Roswitha (56 Jahre) erzählt

„Halte Deine Füße sauber, Du wirst bald abgeholt!“ An diesen Satz kann ich mich noch gut erinnern. Dass ich wieder mal in ein anderes Heim kommen sollte, war mir in diesem Moment schon fast vertraut, aber wie sollte ich die Füße sauber halten, wo doch der Platz, an dem wir immer spielten, voll von schwarzem Schotter war? Tatsächlich, ein paar Tage später wurde ich herein geholt, mir wurden die Füße gewaschen, niemand sagte mir, wo ich hin kommen sollte. Ich wurde in ein Auto gesteckt, die Fürsorgerin saß neben mir, keiner sprach mit mir, bis sie mich in einem Haus in Gichenbach ablieferten. Das sollte ein Kinderheim sein? Ich kannte Heime nur als große Gebäude, auch das, aus dem ich jetzt kam, war ein großes katholisches Kinderheim, ich kann mich an mein Gitterbett erinnern, das in einem riesigen Schlafzimmer stand inmitten von unzähligen Betten – so kam es mir als Kind vor. Es war kalt und zugig, ich hatte nachts Angst, auf die Toilette zu gehen, ich hatte sehr oft Alpträume.

Bis dahin hatte ich nie mit meinen Geschwistern zusammen gelebt. Mein behinderter Bruder lebte in Hephata, meine beiden anderen Brüder, meine Schwester und ich waren auf verschiedene Heime verteilt worden. Wir konnten nicht bei unseren Eltern leben – mein Vater war alkoholkrank und meine Mutter hatte große psychische Probleme. Sie haben sich früh scheiden lassen. Als sich meine Mut-

ter wieder stabilisierte und sie als Hauswirtschaftskraft in einem Sanatorium in der Nähe der Wasserkuppe arbeiten konnte, setzte sich die Fürsorgerin dafür ein, dass ich nach Gichenbach in die Nähe meiner Mutter kam. Ich kannte meine Mutter bis dahin gar nicht. Mein Vater hatte uns zwischendurch mal rausgeholt, als er eine neue Lebenspartnerin hatte. Aber dann siegte seine Alkoholsucht wieder und wir mussten – bis auf meine Schwester - zurück in die Kinderheime. Meine Schwester kam zu meiner Mutter.

In Gichenbach wurde ich von Anne und Friedel begrüßt. „Wann hast du denn Geburtstag“, fragten sie ganz freundlich. Ich wusste es nicht! Ich hatte noch nie Geburtstag gefeiert. Aber ich erinnerte mich in dem Moment daran, dass jemand mal was von Oktober gesagt hatte. Also sagte ich einfach: „Am 3. Oktober!“ Ich war am 1. Oktober nach Gichenbach gekommen und zwei Tage später bekam ich meine erste Geburtstagsfeier – ich wurde 7 Jahre alt. Als Anne und Friedel die Unterlagen vom Amt bekamen, in denen mein Geburtstag mit dem 23. Oktober angegeben war, feierten sie am 23. noch mal mit mir!

Es klingt merkwürdig, aber Anne und Friedel waren vom ersten Tag an meine Mütter! Diese Herzenswärme, die sie ausstrahlten, ihre Freundlichkeit und ihre Zuwendung kannte ich bis dahin nicht. Im letzten Heim mussten wir Kinder z.B. immer alles aufessen. Wenn ein Kind sich erbrochen hatte, wurde das Essen in das Kind reingestopft. Nach dem Essen mussten wir unsere Köpfe auf den nackten Tisch legen und schlafen und wehe, es hat sich einer bewegt, dann gab es Schläge! In Gichenbach wurde ich plötzlich aufgenommen, ich wurde angelächelt, ich wurde nach meinen Wünschen gefragt! Das Haus war überschaubar, es war warm durch einen zentralen Kachelofen, der bis nach oben in den Flur Wärme abgab. Wenn Friedel oder Anne abends, nachdem sie uns ins Bett gebracht hatten, sich auf den Flur setzten, die Türen zu den Kinderschlafzimmern aufließen, konnten wir diese Wärme spüren. Dann begannen sie zu erzählen, meistens eine Geschichte von Jesus. Ich weiß, dass dieser Jesus mich sehr beeindruckt hat, die Geschichten haben meine Sehnsucht geweckt, danach zu suchen, was ihn so besonders gemacht hat. Dort begann mein Glaube, das – und die liebevolle Zuwendung von Anne und Friedel - haben mich wohl auf eine Weise ‚gerettet‘.

Einige Jahre, nachdem Friedel und Anne Gichenbach schon verlassen hatten, kam meine Schwester nach Gichenbach. Sie ist etwas jünger als ich, ich war die zweitjüngste in der Geschwisterreihe. Die

Besuche von meiner Mutter begannen kurz nach meiner Ankunft in Gichenbach. Friedel und Anne haben für sie alles ganz sorgfältig dokumentiert und haben meiner Mutter Fotos von mir mitgegeben. Überhaupt waren sie sehr darauf bedacht, dass wir uns gewaschen haben, dass wir sauber gekleidet waren, sie ließen unsere Zähne kontrollieren und all diese Sachen, die dazugehören. Ich glaube, mit uns Gichenbacher Kindern wurde in der Schule immer der Geruch von Schuhcreme und Seife verbunden. Tante Inge hat später nicht mehr so darauf geachtet, so dass ich irgendwann mal von meiner Lehrerin angesprochen wurde, dass man sich morgens doch waschen solle, bevor man in die Schule kommt.

Zu meinem großen Unglück mussten meine Schwester und ich die Ferien immer bei meiner Mutter verbringen. Es war schrecklich, wir hatten ja gar keine innerliche Beziehung zu ihr, wir mussten in einem Bett in einem winzigen Zimmer schlafen, wussten tagsüber gar nicht so recht, was wir machen sollten, denn meine Mutter war ja nicht da, sie musste arbeiten. Und zu meinem Vater wollte ich auf keinen Fall, er hatte mich missbraucht, ich wollte ihn nie wiedersehen! Ich habe ihn auch tatsächlich die folgenden Jahrzehnte nicht besucht.

Ich war fast drei Jahre lang sehr glücklich in Gichenbach. Wir wurden umsorgt, feierten wunderschöne Feste, zu Geburtstagen, zu Weihnachten. Und dann wurde plötzlich wieder alles anders. Friedel und Anne wollten zurück in ihre Heimatgemeinde nach Blumenthal, sie bauten dort ein Kinderheim und wollten mit einigen von uns dorthin ziehen. An dem Tag, an dem sie uns sagten, wer mit dürfe, hat meine Kindheit aufgehört. Ich musste in Gichenbach bleiben, weil meine leibliche Mutter in der Nähe wohnte. Ich sprach tagelang kein Wort mehr. Ich bin in ein tiefes schwarzes Loch gefallen. Tante Inge, die dann unsere Betreuerin wurde, konnte nie die Stelle meiner ‚ersten Mütter‘ einnehmen. Sie war in Ordnung, sie war Tag und Nacht für uns da, hat sich nicht geschont, aber sie hatte nicht diese Herzenswärme. Sie brachte zwei eigene Kinder mit, ihre Tochter hat anfangs mitgearbeitet, sie ist dann ausgezogen. Und zu dem Sohn habe ich auch keinen wirklichen Kontakt gehabt, er war ja auch drei oder vier Jahre älter als ich.

Ich sehe mich in der Zeit nach Annes und Friedels Weggang Wäsche waschen, Brote schmieren, die kleineren Kinder hüten. Ich war so etwas wie eine zweite Kraft. Bei Anne und Friedel konnte ich selbst Kind sein, das war dann vorbei. Es war nicht schlimm, das alles

zu machen, es gab mir sogar ein größeres Selbstwertgefühl. Aber ich war ja erst 10 Jahre alt. Immerhin durfte ich mal in den Ferien nach Blumenthal – und die Beziehung zu Anne und Friedel ist danach nie mehr abgebrochen. Als ich mit der Erzieherinnenschule fertig war, machte ich in Blumenthal mein Jahrespraktikum, durfte noch ein Jahr länger dort arbeiten, wurde zwischendurch mal nach Reutte ‚ausgeliehen‘, bis es keine Möglichkeit der Anstellung mehr gab. Ich habe allerdings immer noch zu den Kindern dort Kontakt gehalten und für Friedel und Anne Urlaubsvertretungen gemacht.

Eines Tages fragte Tante Inge am Tisch, was wir uns wünschen würden, wenn wir drei Wünsche frei hätten. Ich sagte sofort, „dass Friedel und Anne wiederkommen!“ Das hat sie mir sehr übel genommen. Danach hatten wir ständig Auseinandersetzungen, wir mussten uns erst wieder finden, aber ich hatte nie solche Gefühle zu ihr wie zu Anne und Friedel. Das waren meine Mütter, weil sie die ersten waren, zu denen ich eine Beziehung aufbauen konnte. Es gab auch keine anderen Betreuerinnen, Tante Inge wollte nicht mit jemandem eng zusammenarbeiten. Onkel Fritz kam häufiger vorbei, er war ein faszinierender Mann, das haben wir wohl gemerkt, er war so etwas wie eine väterliche Autorität für uns. Es hat mich mein Leben lang beeindruckt, dass er solche Häuser für Kinder ins Leben gerufen hat. Ich empfinde eine große Dankbarkeit, dass ich ein Teil davon sein konnte, ich weiß nicht, wie mein Leben verlaufen wäre, wenn ich Anne und Friedel nicht getroffen hätte.

Ich habe in Gichenbach meinen Hauptschulabschluss gemacht. Meine Mutter war inzwischen gestorben, ich ging mit 15 Jahren nach Darmstadt, um die Erzieherinnenschule zu besuchen. Und weil man vergessen hatte, mich rechtzeitig für das dortige Internat anzumelden, wurde in der Klasse gefragt, ob jemand ein ‚Heimmädchen‘ aufnehmen könne. Tatsächlich war eine allein stehende Frau bereit dazu. Sie hatte zwei größere Töchter, eine von ihnen war in meiner Schule. Meine Schwester kam ein Jahr später auch dorthin. Sie war eine beeindruckende und sehr liebevolle Frau. Und ich war froh, nach all den Jahren mit so vielen Kindern in ein kleines Haus zu kommen. Für mich endeten die Besuche in Gichenbach mit dem Tod von Tante Inge, sie starb einige Jahre nach meinem Weggang.

Nach meiner Ausbildung arbeitete ich also in Blumenthal, danach ging ich nach Bremen. Anfang der achtziger Jahre zog es mich nach Berlin. Ich schloss mich dort einer evangelischen Freikirche an und baute dort einen Kindergarten auf. In dieser Gemeinde habe

ich meinen Mann kennengelernt. Als er nach Bonn versetzt wurde, sind wir mit unseren beiden Kindern nach Bonn gezogen. Auch dort habe ich in einer evangelischen Freikirche einen Kindergarten aufgebaut, in dem ich noch heute arbeite.

Meine Schwester ist in Darmstadt geblieben, sie ist dort verheiratet. Wenn wir uns sehen, dann merken wir, dass wir eine ganz besondere Beziehung haben. Wir schauen uns an und wissen, uns verbindet etwas. Wir waren ja schon ganz früh ‚Verbündete gegen eine feindliche Welt‘, wir haben uns damals sehr gebraucht. Unseren behinderten Bruder haben wir oft in Hephata besucht, schon als Teenager bekamen wir die Fahrten zu ihm von Hephata bezahlt. Für ihn war ich immer die ‚Rotswitza‘. Meine Mutter hatte sich auch noch sehr um ihn gekümmert, im Unterschied zu meinem Vater, er ist ihm nicht mehr nahe gekommen. Da hatten sich wohl schon solch starke Schuldgefühle aufgehäuft, dass er ihm nicht mehr begegnen konnte.

Ich habe meinen Vater erst besuchen können, als ich sehr krank wurde und mir ein Pastor, der auch Arzt war, geholfen hat, die Beziehung zu meinem Vater zu heilen. Er hat mir einen Weg gezeigt, wie man Unrecht Unrecht sein lassen und trotzdem über Vergebung eine Verbindung aufnehmen kann. Viele Menschen zerbrechen an Bitterkeit, das wollte ich nicht. Ich habe dann meinen Vater kurz vor seinem Tod mehrmals besucht, er lernte noch meine Kinder kennen. Heute schaue ich manchmal auf die Beziehung zwischen meinem Mann und unserer Tochter und denke, ja, so kann es tatsächlich sein und das heilt im Nachhinein auch noch mal etwas. Was in mir gewachsen ist, ist die Fähigkeit, schnell eine Brücke zu Menschen zu bauen, die in Schwierigkeiten sind. Sie können an meinem Leben spüren, dass man trotz so vieler persönlicher Katastrophen ein dankbarer und glücklicher Mensch werden kann.

Grenzen des pädagogischen Alltags

In den Anfangsjahren des Freundeskreises weisen die meisten aufgenommenen Kleinkinder Hospitalismusschäden auf. „Die Kinder kamen mit zwei Jahren aus den Säuglingsheimen und schlugen mit dem Kopf, schaukelten in den Betten, nässten ein, koteten ein, konnten kein Brot essen, waren nur gewohnt, Brei zu schlucken. Dick wie was, setzten sie sich nach fünf Schritten auf die Straße und waren nicht mehr

zu bewegen, weiterzugehen. Ich hab sie mir immer angebunden, eins rechts, eins links am Parka und zwei hatte ich an den Händen. Die vier kriegte ich schon mal mit. Andere waren z.T. schon vier, aber die konnten nicht laufen. Die waren nicht gewohnt zu laufen, die hatten nur in den Betten gesessen.“ „Die im Säuglingsheim hatten keine Zeit, mal 'ne halbe Stunde mit dem Kind zu verträdeln.“ „Oder beim Füttern nur mal Kontakt aufzunehmen, das hat viel zu viel Zeit gekostet. Und so hatten unsere ersten kleinen Babys große Defizite.“⁹⁸ Solche Kinder sind in dem neuen Zuhause „zur Ruhe gekommen“, „da hat sich viel normalisiert“ und „die haben sich ein Stück gesund gespielt“.

Wenn Frau Professor H. im Interview kurz vor ihrem Tod sagt, „der Sinn war wirklich, Kinder aufzuschließen durch Hingabe“, so kann man aus den Schilderungen der pädagogischen Kräfte (und der Kinder später) folgern, dass es ihnen zu einem großen Teil gelungen ist, den Kindern ein neues Zuhause und eine normale Entwicklung zu ermöglichen. Wir erfahren aber auch von Problemen, „die wir mit unserer Familienerziehung nicht bewältigen konnten. Der Anspruch war aber, alles selber zu schaffen und keine Kinder abzugeben. Aber an diesen Kindern sahen wir schon, dass wir nicht alles allein schaffen konnten.“ „Das waren stark gestörte Kinder. Z. B. ist ein Mädchen wochenlang nicht aus ihrem Zimmer gekommen. Solche Kinder gab's eben, die kamen eben auch, man hat das damals nicht so unterschieden. Und vielleicht hätte man für sie auch keinen anderen Platz gehabt.“ „Wir haben ganz schwierige Kinder gehabt, die ganz große Vorschädigungen hatten und - ja, das war trotzdem irgendwie in Ordnung. Das gehörte halt zu unserer Arbeit.“

Für solche Kinder wird möglichst schnell therapeutische Hilfe in Anspruch genommen oder Hilfe in Erziehungsberatungsstellen gesucht. In Einzelfällen wird mit psychiatrischen Kinderkliniken zusammengearbeitet. „Wir konnten das nicht alleine, dazu waren wir fachlich auch nicht geschult.“ „Wir hatten auch fast alle in der Therapie gehabt.“ Einige Mitarbeiterinnen machen zwar Fortbildungen, aber nicht, um die Kinder zu therapieren, sondern „um die Kinder besser verstehen zu können“.

In den Anfangsjahren gibt es in den Einrichtungen noch keine explizit therapeutische Sicht auf die Kinder, ein fachspezifischer Blick

⁹⁸ Fast wörtlich werden solche „Zustände“ von A. Mehringer in seinem Buch „Heimkinder“, München, Basel 1982 (1976), S. 45 ff, geschildert.

auf die Kinder wird von außen geholt. 1964 deutet sich das Bestreben an, diesen Aspekt in die Arbeit des Freundeskreises zu integrieren. Da heißt es im Protokoll einer Vorstandssitzung, dass die „Notwendigkeit eines psychagogischen Kinderheims voll erkannt“ sei. Bis zu dessen Realisierung wird es allerdings noch fast sechs Jahre dauern.

Im Nachhinein wird von einer ehemaligen Einrichtungsleiterin schon die damalige Situation mit starken therapeutischen Effekten geschildert: „Was im Alltag geschehen ist mit den Kindern, das war reflektiertes Handeln. Ich hätte es von Anfang an therapeutisches Milieu nennen können. Je schwieriger ein Kind war, desto wichtiger war eine verlässliche Bezugsperson, möglichst lange, und eine kleine überschaubare Gemeinschaft.“ „Es war nie so, dass wir gesagt haben, man braucht nur ein gutes Herz oder Interesse für Kinder, dann kann man die Arbeit tun. Sondern es war von vornherein - das war von der Gründung an - ein professioneller Anspruch.“ Sie problematisiert eine zu starke Spezialisierung: „Die Gefahr ist natürlich auch, dass man mit jeder Zusatzausbildung und Spezialisierung, die man macht, auch weiter von der Arbeit wegdriftet.“ Und eine andere fügt hinzu: „Was könnte man denn durch eine bessere berufliche Spezialisierung im Lebensalltag des Kindes wirklich einbringen und besser machen?“ Diese Diskussion wird sich erst nach den hier betrachteten Anfangsjahren entfalten.

Das von den Einrichtungen des Freundeskreises gelebte Modell zeigt also immer schon Grenzen auf. „Es gab die Grenzen von den Kindern her - es gab Kinder, die auch bei uns nicht zu halten waren und nicht einzugliedern waren.“ Die andere Grenze ist durch die Belastbarkeit der pädagogischen Kräfte gegeben: „Und es gab Grenzen von Mitarbeitern durch Krankheit oder durch zu große psychische Belastung oder durch andere Interessen oder durch ein Nichtmiteinanderkönnen oder so, also diesem eigentlich doch sehr hohen Anspruch gerecht zu werden.“ Diese Grenzen werden in den ersten Jahren nicht auf konzeptioneller Ebene gesehen. Entsprechend werden immer konkrete Lösungen in Einzelfällen gefunden.

1965 bis 1975 – Festigung und Erweiterung des Angebots von Betreuungsformen im Freundeskreis für Familienkinderheime

Heimerziehung in der BRD in den 60er und 70er Jahren

Bereits Ende der 50er Jahre machen Pädagogen in der BRD Vorschläge zur heilpädagogischen Orientierung der Heimerziehung u.a. für sog. „Unerziehbare“. Die theoretischen Grundlagen hatten Bettelheim und Fritz Redl in den 40er Jahren erarbeitet. Der Allgemeine Fürsorgeerziehungstag (AFET) formuliert 1959 „Richtlinien für heilpädagogische Heime“, die die Forderung nach höchstens zwanzig bis vierzig Plätzen in Heimen, kleine Gruppen mit höchstens neun Kindern oder Jugendlichen, qualifiziertes Personal für den Gruppendienst und regelmäßige Therapieangebote enthalten. Die zunächst geforderte Trennung zwischen Pädagogik und Therapie erweist sich als nicht durchführbar, es entwickelt sich in der Folgezeit die Vorstellung des „therapeutischen Milieus“ im Heim. Es zeigt sich, „dass in der Gruppe, dem Sport, dem Werken und der gesamten Lebenssituation des Heimes mit seinen vielfältigen anregenden, korrigierenden und alternierenden Angeboten und Beziehungen heilende Wirkungen freigesetzt werden konnten, die zunächst noch mehr als ‚heilpädagogische‘ Ansätze verstanden werden, aber schon als konstituierende Elemente eines umfassenden ‚therapeutischen Milieus‘ aufgefasst wurden“.⁹⁹ Fritz Redl, der spätere Namenspatron einer der Einrichtungen des Freundeskreises, beschreibt die „aktuelle Übersetzung eines therapeutischen Anspruches in das lebendige Kommunikationsfeld eines Heimes“.¹⁰⁰

Die Wirklichkeit hinkt in der BRD den pädagogischen Forderungen noch weit hinterher: In den 50er und 60er Jahren gibt es so gut wie keine niedergelassenen Kinderpsychotherapeuten oder Kinderpsychiater, ambulante Behandlungsmöglichkeiten fehlen oder sind überlastet.

⁹⁹ P. Flosdorf, a.a.O., S. 27

¹⁰⁰ ebd.

Es gibt in dieser Zeit faktisch einen großen Bedarf an Plätzen in heilpädagogischen Heimen – die aber nicht existieren.

Lt. Widemann kann man bis Mitte der 60er Jahre von folgenden Heimgruppen sprechen:

„a) Die alte, repressive, disziplinierende, häufig medizinisch-, psychiatrisch ausgerichtete FE (Fürsorgeerziehungsanstalt, R.B.)-Anstalt: morgendliches Antreten, Essens-, Taschengeldentzug, Ausgangssperre, Einsperren als Strafmittel, Anstaltskleidung, Postzensur, Hackordnung unter den Zöglingen, gettoisierende Sonderschulen, Mangel an attraktiver Ausbildung, Kalfaktorentätigkeit, überwiegend unausgebildetes Personal, zwanghafter Bruch mit der Vergangenheit der Kinder und Jugendlichen, Merkmale der totalen Institution (Psychiatrien, Strafanstalten). FE-Mädchenheime waren von Sanktionen besonders betroffen.

b) Säuglings- und Kinderheime, die vom Geiste des Zurichtens geprägt waren. Auch die äußeren Umstände trugen dazu bei: 15 - 30 Kinder in einer Gruppe/Station, Massenschlafsäle, zentrale Küche, altersgegliederte Gruppierungen, von der Außenwelt abgeschottet.

c) Die wenigen Heime mit Familiengruppen und die Kinderdörfer bemühten sich um eine familiäre Betreuung. Die Erwachsenen (meistens „Gruppenmütter“) lebten mit den Kindern zusammen; die Raumgestaltung entsprach weitestgehend der einer Familie, Kontakte zur Umwelt wurden gepflegt.“¹⁰¹

Ende der 60er Jahre erschüttern zahlreiche Heimkampagnen die bundesrepublikanische Heimlandschaft. Die Heime werden – wie auch die psychiatrischen Anstalten – „totalen Institutionen“ gleich gesetzt, ein Vorwurf, der vor allem von der Studentenbewegung und der außerparlamentarischen Opposition formuliert wird. Es kommt zu großen Vollversammlungen in einigen Heimen, in denen ein selbstbestimmter Heimaufenthalt gefordert wird. In anderen Heimen kommt es zu Massenfluchten in die Quartiere der ‚Genossen‘. Die Revolte fällt schnell in sich zusammen, als sich die Studenten aus den Aktionen zurückziehen. 1970 wird von Studenten auf einem Kongress in Berlin das „Ende der Randgruppenstrategie“ verkündet zugunsten einer Stadtteil- und Betriebsarbeit. „Dieser Entschluß resultierte also einerseits aus der Schwierigkeit, Heimjugendliche zu Klassenkämpfern zu erziehen, an-

¹⁰¹ P. Widemann, Erziehungshilfen – Fortschritt und Stillstand, in: Der Jugend eine Zukunft sichern, hrsg. von der AG für Jugendhilfe, Münster 1991, 59-81, hier S. 60

dererseits waren die Studenten organisatorisch mit den Auswirkungen der Heimkampagne (Massenflucht aus den Heimen) und den psychischen Problemen der Jugendlichen überfordert.“¹⁰²

Die Revolten gehen an den fachinternen Diskussionen nicht spurlos vorüber. Es werden Forderungen nach Veränderungen der Heimstandards laut, die eine Ausbildung des Personals, die Verkleinerung der Gruppen und qualifizierte Entscheidungsprozesse bei den Maßnahmen (Gutachten und Gesamtplan) einschließen. Die heilpädagogische Qualifizierung der Heime wird ausgerechnet zu einem Zeitpunkt mit der Heimkampagne konfrontiert, an dem sie gerade in Gang gekommen ist. Die Praktiker der Heimerziehung sind auf diese grundlegende Kritik nicht vorbereitet, es zeigt sich eine allgemeine erzieherische Verunsicherung und die Angst, sich repressiv zu verhalten.¹⁰³ Daneben werden Lebensmodelle der APO von Einrichtungen aufgegriffen und als Jugendwohngemeinschaften institutionalisiert. Die Bundesarbeitsgemeinschaft der Landesjugendämter akzeptiert 1970 Jugendwohngemeinschaften als Ergänzung zur Heimerziehung.¹⁰⁴ In welchem Ausmaß eine Heimreform in der BRD in den 70er Jahren tatsächlich stattfindet, ist aufgrund fehlenden empirischen Materials schwer zu beurteilen. Selbst Mitte der 80er Jahre gibt es noch repressive Praktiken wie die Briefzensur. Eine Erziehung, „die auf Emanzipation des Menschen angelegt ist“,¹⁰⁵ ist noch immer nicht Wirklichkeit in den Heimen.

Festzuhalten ist, dass sich in der zweiten Hälfte der 70er Jahre in der BRD die Jugendfürsorgemaßnahmen bzw. die Zuweisungspraktiken der Jugendämter spürbar verändern. Die Zahl der Kinder in Pflegefamilien erhöht sich zwischen 1969 und 1975 um ca. 20.000 bei gleichzeitigem Rückgang der Heimeinweisungen um etwa 17.000.¹⁰⁶

¹⁰² A. von Bülow, Heimerziehung in der Bundesrepublik Deutschland. München 1987, S. 24

¹⁰³ vgl. P. Flosdorf, a.a.O., S. 29 f

¹⁰⁴ Die Zahl der Jugendwohngemeinschaften steigt zunächst an, um nach zehn Jahren wieder kontinuierlich abzunehmen: Leben 1972 ca. 200 Jugendliche in Jugendwohngemeinschaften, gibt es Ende 1982 in der BRD und Westberlin 300 Wohngemeinschaften mit über 2.700 Plätzen. Bis 1990 hat sich diese Zahl wieder mehr als halbiert: in 150 Wohngemeinschaften gibt es 1.100 Plätze. Vgl. A. von Bülow, a.a.O., S. 93

¹⁰⁵ E. Jordan/D. Sengling, Einführung in die Jugendhilfe, a.a.O., S. 146

¹⁰⁶ J. Blandow, Pflegekinder und ihre Familien, Geschichte, a.a.O., S. 59. Das Kinderpflegewesen ist zu diesem Zeitpunkt bereits konzeptionell entwickelt, es fehlen allerdings „Personen und Institutionen, die dies in die Breite der Praxis hinein ver-

Auch wird 1974 das Modellprojekt „Tagespflege“ initiiert, das die Betreuung durch Tagesmütter als Modell in größerem Umfang einführt und erforscht. Eine Differenzierung von Jugendhilfemaßnahmen in stationäre, teilstationäre und ambulante Maßnahmen setzt ein, sie stehen allerdings noch weitgehend konzeptionell und organisatorisch nebeneinander.

Eine der Folgen ist, dass erheblich weniger Klein- und Vorschulkinder in stationäre Einrichtungen vermittelt werden. Der 5. Jugendbericht stellt für 1976 fest, dass ca. 2.800 Säuglinge und 7.100 weitere Kleinkinder unter 6 Jahren in Heimen leben,¹⁰⁷ das sind zu dem Zeitpunkt immer noch etwa 13 % jener Kinder und Jugendlichen unter 18 Jahren, die in stationären Einrichtungen leben.

Was sich in Bezug auf die Größe der Heime ändert, ist nicht eindeutig festzustellen, da kein genaues Datenmaterial vorliegt.¹⁰⁸ Offenbar reduzieren sich die Gruppengrößen.¹⁰⁹ Einweisungen von Säuglingen und Kleinkindern sind rückläufig. „Neben den traditionellen Großheimen und dem in den Nachkriegsjahren bevorzugten Typ des mittelgroßen Heims – 30 bis 80 Plätze – finden kleinere Einrichtungen wie Kleinstheime, Familienheime, Kinderhäuser, Wohngemeinschaften,

mittelten.“ Die Geburtseltern werden in dieser Phase noch nicht in die Konzepte einbezogen, sie gelten immer noch als „objektiv ‚schädigend‘“. Blandow beschreibt die in dieser Zeit entstehende Kontroverse zwischen denen, die eine völlige Ablösung der Kinder von den ‚schädigenden‘ Herkunftseltern befürworten und denen, die die Respektierung der Herkunftseltern verlangen – im Verständnis der Pflegefamilie bedeutet das den Unterschied zwischen einer Ersatz- und einer Ergänzungsfamilie, vgl. a.a.O., S. 61

¹⁰⁷ Bundesministerium für Jugend, Familie und Gesundheit, 5. Jugendbericht, a.a.O., S. 176 FN

¹⁰⁸ K. Mollenhauer zitiert Schätzwerte, nach denen Mitte der 60er Jahre 70 % aller Heime über 50 Plätze und ca. 25 % über 110 Plätze haben. Die Zahl der kleineren Heime (bis 30 Plätze) wird mit 12 % angegeben. (in: K. Mollenhauer, Jugendhilfe, Heidelberg 1968. 1963 gab es lt. 1. Jugendbericht 1.667 Heime (Säuglings-, Kinder-, Erziehungs- und Beobachtungs- und Sonderheime).

Eine Befragung von acht Landesjugendämtern 1978 hatte ergeben, dass die Kleinstheime einen Anteil von 0,85 % am Gesamtangebot ausmachen. (B. Gutenberger/V. Sprau-Kuhlen, Erziehungshilfen, München 1980, S. 63, FN 2)

¹⁰⁹ A. Kesting/S. Kesting finden in einer Untersuchung, die sich auf die Jahre 1972 - 1976 bezieht, „in 50 % der Einrichtungen eine Gruppenstärke von bis zu 11 Minderjährigen, in 38,8 % der Einrichtungen betrug sie 12 bis 15 Minderjährige und 20 % der Heime hatten Gruppengrößen mit mehr als 15 Kindern und Jugendlichen.“ (zitiert bei A. Bülow, a.a.O., S. 44: A. Kesting/S. Kesting, Zur Situation von Heimen der öffentlichen Erziehung in der BRD, Köln 1980)

Heimsysteme mit dezentralisierten externen Wohngruppen zunehmend Beachtung“, konstatiert der 5. Jugendbericht 1980 vorsichtig.¹¹⁰ Und obwohl „diese kleinen Einrichtungen nicht teurer, wohl aber sozialpädagogisch erfolgreicher sind“, machen sie am Gesamtangebot zu diesem Zeitpunkt nicht mal 1 % aus. Die Verkleinerung der Gruppen ist nicht nur Folge der Reformbemühungen, sondern auch eine Konsequenz aus den zurück gehenden Heimeinweisungen um 32 % von 1970 bis 1980 - auch eine Folge der zunehmenden Vermittlung von Kindern in Pflegefamilien.

Der 5. Jugendbericht konstatiert, dass zwar „Inseln progressiver Praxis“ geschaffen worden seien, „von ihnen ging aber keine grundsätzliche Veränderung in den Erziehungshilfeprozessen aus“.¹¹¹ Das liege u.a. an der Abschottung der Erziehungshilfe von den gesellschaftlichen Bereichen, in denen die Probleme geschaffen werden. Eine offensive sozialpolitische Orientierung werde der Jugendhilfe-Administration jedoch nicht zugestanden. Sie würde eine aktive Beteiligung an der sozialpolitischen Diskussion bedeuten, anstatt sich „lediglich klaglos die produzierten Fälle zuteilen zu lassen, um mit Kompensationsangeboten zu reagieren“.¹¹²

Entwicklungen im Freundeskreis für Familienkinderheime e.V.

Die ersten fünf Jahre des Freundeskreises waren aufregende Jahre voller Aufbruch und Tatendrang, der sich in der schnellen Expansion des Vereins niederschlug: der Gründung und dem Aufbau von sechs Einrichtungen und einem Ferienhaus. Am Ende dieses Zeitraums wird der intensive informelle Zusammenhalt der Gruppe auf eine Zerreißprobe gestellt: ein neu hinzu gekommener Mitarbeiter erhebt schwere Vorwürfe gegenüber Fritz, die sich auf seinen großzügigen Umgang mit den Finanzen beziehen. Es geht weniger um eine persönliche Verwendung der Gelder, sondern etwa um großzügige Bewirtungen von neuen MitarbeiterInnen. Der Vorwurf birgt neben dem finanziellen Aspekt eine andere Dimension: Fritz ist in seinem Ideenreichtum, seiner Großzügigkeit und seinem Engagement eine faszinierende Persönlich-

¹¹⁰ 5. Jugendbericht, Kurzfassung, a.a.O., S. 46

¹¹¹ ebd.

¹¹² 5. Jugendbericht, a.a.O., S. 173 f

keit, die aber auch autoritär auftreten kann und seine Zuwendungen in den Augen einiger MitarbeiterInnen ungerecht verteilt.

Fritz stellt die Vertrauensfrage – fast alle HeimleiterInnen sprechen ihm das Vertrauen aus. Es scheint viel für sie auf dem Spiel zu stehen: ihre Existenz und ihre Arbeit, deren Verwaltung sie Fritz anvertraut haben, ihre Beziehungen zu den Kindern. Sie wollen ihr begonnenes Lebenswerk nicht gefährden. Eine Familie bricht daran auseinander: Elisabeth - die Schwester von Fritz, seine Frau Brigitte und der Mitarbeiter verlassen den Verein.

Es bleibt eine Wunde zurück, die in die vertrauensvollen Beziehungsstrukturen geschlagen wurde. Und es folgt die Erkenntnis, dass in einer größer werdenden Organisation neben den Vertrauensverhältnissen, die viel ermöglichen und eine große Stütze sind, klar nachvollziehbare und kontrollierbare Strukturen geschaffen werden müssen. In dieser Spannung wird der Verein immer bleiben: eine Balance zu finden zwischen dem Bedürfnis nach einer vertrauensvollen Zusammenarbeit aller Beteiligten und formalen institutionalisierten Strukturen, in denen Entscheidungen nachprüfbar getroffen werden.

Zehn Jahre lang werden keine neuen Familienkinderheime gegründet.¹¹³ Die Krise muss verarbeitet, neue demokratische Regeln der Selbstverwaltung und Kontrolle müssen gefunden werden, neue Herausforderungen, die sich aus der bestehenden Arbeit ergeben, müssen bewältigt werden. In diese Zeit fällt aber die Erweiterung des Familienkinderheims am Ebersberg um ein weiteres Haus (1968) und die bedeutsame Umwandlung des Familienkinderheims Mottgers in eine pädagogisch-therapeutische Behandlungsstätte. Es ist die praktische Umsetzung der Erfahrung, dass viele der aufgenommenen Kinder eine weiter gehende Betreuung brauchen, die mit dem bisherigen Konzept der Familienkinderheime nicht abzudecken ist.

¹¹³ 1973 wird allerdings in Rütte für eine Psychagogin ein „Großmutterhaus“ gebaut, der Bau eines psychagogischen Kinderheims soll folgen. Aufgrund ihres plötzlichen Todes wird dieses Vorhaben wieder fallen gelassen. Das Haus wird nach ihrem Tod als Ferienhaus genutzt und 1978 verkauft.

Pädagogisch-therapeutische Behandlungsstätte Mottgers

„Nein, so geht das nicht!“ Wütend schaut Else aus dem Fenster auf die Baustelle. „Wie sollen wir hier mit den Kindern arbeiten? Dauernd wird nur ein Stück fertig gestellt, dann verschwinden die Arbeiter wieder auf die anderen Baustellen des Vereins, nein, so war das nicht abgemacht!“

Hete nickt. Es stimmt, sie waren nach Mottgers gekommen, um mit den Kindern „geordnet zu leben und ihnen regelmäßige Therapiezeiten anzubieten.“ Daran ist im Moment überhaupt nicht zu denken. Ihr ist schon klar, dass das hier etwas ganz anderes ist als das Vermitteln von Theorie an der Fachhochschule. Aber sie wollte ja etwas anderes, wollte nach Jahren der Theorie endlich was Praktisches machen. Frau Professor H. hatte ihr und ihrer ehemaligen Schülerin Else von diesem Projekt erzählt, hatte sie gefragt, ob sie sich vorstellen könnten, es in die Hand zu nehmen. Sie waren sofort beeindruckt, wenn ihnen auch klar war, dass es eine große Veränderung bedeuten würde. Denn auch Else musste dafür etwas aufgeben: sie hatte eine Schule für praktisch Bildbare in Bayern aufgebaut. Da das neue Sonderschulgesetz in Bayern aber viele bisherige Gestaltungsfreiheiten einschränkte, stand ihr Entschluss schnell fest.

„Du hast ja Recht! Ich fühle mich auch betrogen. Aber schlimmer finde ich eigentlich, dass die Arbeiter einfach Kinder für ein paar Tage aus den anderen Heimen mitbringen. Wie sollen wir denn hier einen Rhythmus reinbringen und eine feste Gruppe hinkriegen?!“

„Und was sagen wir den Jugendämtern, unser Konzept ist schließlich ein Versprechen!“

Sie schauen sich ratlos an. Wie oft schon hatten sie sich beim Vorstand beschwert, aber dann bekamen sie immer zu hören, es geht nicht anders und die anderen sind auch damit fertig geworden. In den anderen Heimen haben die Kinder mitgemacht, das hatten sie wohl gehört, aber schließlich haben die familienmäßig zusammen gelebt, sie wollen hier was ganz anderes machen! Sie wollen einen Lebensraum mit den Kindern gestalten!

„Ich denke, wir sollten versuchen, uns erst mal von unseren Erwartungen zu trennen. Uns bleibt nichts anderes übrig. Vielleicht können wir das gemeinsame Arbeiten mit den Kindern nutzen. Hat das nicht auch Makarenko so geschildert?“

Das hilft den beiden Frauen. In den nächsten Tag beginnen sie damit, ihre Situation nicht mehr als Not zu sehen, sondern sich an dem Konzept von Makarenko zu orientieren.

Von der ersten Idee im Verein, eine eigene pädagogisch-therapeutische Behandlungsstätte einzurichten, bis zur Umsetzung vergehen sieben Jahre. Als der Freundeskreis die entsprechend qualifizierten Mitarbeiterinnen findet, beschließt er, das Familienkinderheim in Mottgers umzubauen. Da das Haus für das Vorhaben zu beengt ist, bauen Else und Hete neben dem Familienkinderheim ein Privathaus, in dem neben ihren Wohnungen auch Therapieräume untergebracht werden.

Mit acht Kindern wird 1970 die pädagogisch-therapeutische Behandlungsstätte eröffnet. Das Konzept sieht vor, die Kinder nur für eine begrenzte Dauer in Mottgers aufzunehmen, therapeutisch mit ihnen zu arbeiten und sie wieder an die Familienkinderheime abzugeben. Neben der zeitlich begrenzten Aufnahme von Kindern und neben ambulanten Behandlungsmöglichkeiten soll eine Beratung durch die Heilpädagogin Else in den anderen Einrichtungen des Freundeskreises stattfinden.

Die konzeptionell festgeschriebene Mindestaufenthaltsdauer von zwei Jahren wird im Laufe der Arbeit revidiert. „Es ging ja nicht nur um eine Behandlung, sondern auch um das gemeinsame Leben, das heilende Kräfte beinhaltet.“ „Wir wollten den Tagesablauf und den Jahresablauf mit den Kindern teilen, auch diese Rhythmisierung als heilend nutzen.“ Dadurch ist der Alltag sehr stark geprägt: „Nachmittags haben wir sehr viel draußen gemacht mit den Kindern, wir hatten immer Werkvorhaben. Also das haben wir ganz bewusst so strukturiert. Soziale Gruppenarbeit haben wir gezielt in kleinen Gruppen gemacht. Und täglich gingen einzelne Kinder in die Therapiestunde ins Nachbarhaus. Mit den anderen gab's immer feste Vorhaben. Wir waren sehr viel draußen und haben auch unterwegs mit Naturmaterialien noch was gemacht.“ Wichtiger Bestandteil innerhalb des Tagesablaufs ist die Hausaufgabenhilfe, die nach fachlichen Kriterien gestaltet wird.

Im Entwicklungsbericht der Einrichtung heißt es: „Ziel des individuell befristeten Aufenthalts im Kinderhaus Mottgers sollte eine bessere Sozialisation und Personalisation des Kindes sein. Die Arbeit sollte durch die Wechselwirkung zwischen Psychotherapie und Heilpädagogik bestimmt und auf die speziellen Bedingungen frühgeschädigter Kinder eingestellt

werden. Die Heilpädagogik ist gruppenorientiert, die Psychagogik auf den einzelnen gerichtet. (...) Die innere Struktur zeigt zwei Schwerpunkte, den heilpädagogischen und den psychotherapeutischen Bereich, die aber sehr miteinander verzahnt sind. Unsere Arbeitsvorstellung ging von dem Wunsch nach einer komplexen Aktivtherapie aus (...). Dadurch sollten die Kinder aktiviert und motiviert werden, Eigenkräfte zur Heilung zu mobilisieren. (...) Aufgabe beider Bereiche, des heilpädagogischen und des psychotherapeutischen Bereichs war es, 'soziales Training' zu leisten, d.h. die Kinder realitätsbezogener und sozial angepaßter werden zu lassen, damit sie nach einer gewissen Zeit wieder in ihre Entsendeheime zurückkehren können. Es muß deshalb immer die Chance der Wiederaufnahme gegeben sein."



Mit allen Kindern werden psychagogische Wochenstunden abgehalten, einige bekommen Psychotherapie. Außerdem werden Spiel-, Mal- und Werktherapien angeboten. Die Einzeltherapiestunden im Nachbarhaus werden von Hete durchgeführt. Else bietet soziale Gruppenarbeit an, in die auch interessierte Kinder aus dem Dorf mit einbezogen werden. Dieses besondere Setting hat zum Ziel, den Mottgerschen Kindern den Zugang zu anderen Verhaltensmöglichkeiten über die Dorfkinder zu erleichtern. Neben dem gruppentherapeutischen Angebot ist Else mit einer, später mit zwei weiteren MitarbeiterInnen zusammen für den Gruppendienst zuständig. Auch Hete ist stark im Alltag präsent. „Sie hat immer mit uns zusammen gegessen, auch morgens schon, da war nicht so eine totale Trennung zwischen der Therapie und dem alltäglichen Erzieherjob“ - auch schon dadurch nicht, dass sie oft vertretungsweise in der Gruppe ist. Die Arbeit in der Einrichtung wird ergänzt durch eine Erzieherin und eine Gymnastiklehrerin sowie durch die diagnostische Arbeit eines Diplompsychologen, der regelmäßig in vierwöchigem Abstand ein Wochenende anwesend ist. Sie wird zusätzlich durch einen Heimarzt und einen Pädiater unterstützt.

In seinem Konzept grenzt sich Mottgers sehr stark von den Familienkinderheimen ab. „Wobei es einen Unterschied gab, das ist mir sehr

wichtig festzuhalten. In den Familienkinderheimen haben sich die Kinder in das Leben der Familie eingegliedert.¹¹⁴ Dadurch war es möglich, dass ein neues Haus noch fertig gebaut wurde. Die haben gewuselt und die waren halt mit dabei. Es war nicht so unser Leben, sondern es war ein gemeinsam gestalteter Lebensraum.“ Die Abgrenzung gegen das familienanaloge Konzept löst im gesamten Freundeskreis „harte Diskussionen“ aus. „Als wir kamen, gab es erhitzte Diskussionen über die Familienideologie. Wir haben gesagt, wir wollen Werte der Familie nutzen, aber wir sind nicht eure Familie. Wir haben ganz bewusst gesagt zum Unterschied, was wir erlebt haben in den Familienkinderheimen, wir stehen zu euch, wir sind eure Freunde.“

Im Umkreis dieses Konzeptes wird die „Großmutter“ der Kinder, Frau Professor H., in die „Großmutter von Mottgers“ umbenannt, um den Kindern „keine falschen Hoffnungen zu machen“. Ihre gelegentliche Arbeit mit Vorschulkindern in Mottgers gibt Frau Professor H. ab. „Aber da habe ich mich dann zurückgezogen, weil dann ja ein Fachmann da war.“ Und weil sie „das Gefühl hatte, da nichts mehr zu suchen“ zu haben, zieht sie 1976 aus.

Auch die Eltern von Else bringen sich wie in den Familienkinderheimen in die Arbeit ein. „Also meine Eltern waren oft da. Wir haben gemeinsame Unternehmungen gemacht. Und es waren auch Kinder in Ferien bei meinen Eltern. Die waren sehr mit eingebunden. Auch mit finanziellen Zuwendungen.“ Dass das lange so bleiben wird, bestätigt eine Vorpaktikantin, die ‚von außen‘ kommen wird: “Es war keine Trennung da zwischen dem, was ich jetzt so privat mache und dem, was ich in der Arbeit mache. Deswegen war das auch mit der Einbeziehung der Familien ganz anders. Wenn man von denen Besuch bekam, waren die Kinder dabei. Andersrum war’s auch so, wenn man weggefahren ist, dass man Kinder mitgenommen hat.“ Eine große Rolle spielt in Mottgers die langjährige Wirtschaftskraft. Sie kocht, flickt und näht Kinderkleidung, versorgt manche „Mickerlinge“ mit „einem Teller voll Reiterchen“. “Sie war eigentlich so die Seele von dem Haus.“

Ein neues Problem entsteht nach Ansicht der Leiterin Else durch die besondere Ausrichtung der pädagogisch-therapeutischen Behand-

¹¹⁴ Wobei solch ein Familienmodell im Freundeskreis nicht wirklich praktiziert wurde. Selbst da, wo Ehepaare mit eigenen Kindern in den Familienkinderheimen des Freundeskreises leben, ist ein eigenes Familienleben nicht möglich, da das den Erfordernissen der Gruppe untergeordnet wird.

lungsstätte: Neid- und Konkurrenzgefühle erschweren das Abgeben von Kindern aus den Familienkinderheimen. Sie können offenbar nicht bearbeitet werden, so dass nach ca. zwei Jahren in Mottgers nur noch Kinder unmittelbar von Jugendämtern aufgenommen werden. „Bei den Kindern, die wir aus dem Freundeskreis aufgenommen haben - da war's sehr schwierig, die Zusammenarbeit so zu gestalten, wie wir's uns erhofft hatten. Wenn wir die Kinder wieder entlassen haben, nachdem die Symptome verschwunden waren, da haben wir gemerkt, dass es eine große Konkurrenz gibt und es wurde uns dann oft auch nicht gegönnt, dass manche Symptome weg waren. Wir waren schon auch ein bisschen die Exoten in den Augen der anderen.“

Ein weiteres Problem besteht darin, dass „sehr viele Kinder mit gleichartigen Schwierigkeiten“ kommen. „Die dann zu behandeln in einer Gruppe, das ist schwierig.“ Deshalb sollen von Anfang an eine Mischung aus Kindern aus dem Freundeskreis und von Jugendämtern aufgenommen werden. Nach ca. zwei Jahren „ergibt es sich“ schließlich, dass in Mottgers nur noch Kinder über das Jugendamt aufgenommen werden.

Mit der pädagogisch-therapeutischen Behandlungsstätte wird noch ein weiterer Schritt im Freundeskreis gemacht. Gilt bisher das Zusammenleben mit den Kindern als die anzustrebende Lebensform, so wird das in Mottgers abgewandelt: zum ersten Mal leben die Mitarbeiterinnen mit den Kindern zwar auf gleichem Grundstück, aber in einem eigenen Haus. Das wird bis 1975 die Ausnahme im Verein bleiben.

Mit der Einrichtung in Mottgers kommt ein neues Element in das aus gleichartigen Einrichtungen bestehende Verbundsystem hinein: therapeutische Hilfe im weitesten Sinne wird nicht mehr nur von außen geholt, sondern konzeptionell in einer Einrichtung verankert. Die intendierte Zusammenarbeit der Familienkinderheime mit der Behandlungsstätte veranlasst den Freundeskreis 1971, von heilpädagogisch ausgerichteten Familienkinderheimen zu sprechen. Der Verein beantragt einen gemeinsamen Pflegesatz für die hessischen Einrichtungen, indem der Mottgersche Pflegesatz gesenkt und die anderen angehoben werden. Er wird ab 1971 gewährt. Der gemeinsame Pflegesatz ist nicht nur Ausdruck eines konzeptionellen Zusammenhalts, sondern wird auch zum Instrument der Solidarität und gegenseitigen Unterstüt-

zung. Auf seiner Grundlage können Belegungsschwankungen in den einzelnen Einrichtungen untereinander ausgeglichen werden. Die Zusammenarbeit wird zwar in dem gewünschten Ausmaß nicht zustande kommen, dennoch verändern sich die konzeptionellen Vorstellungen der anderen verantwortlichen Erziehungskräfte durch viele gemeinsame Gespräche, Supervision und Fortbildungen.

Auf Vereinsebene bringen die Einrichtungsleiterinnen von Mottgers über die Konzeptdiskussionen hinaus Veränderungen in die eingespielten - und teilweise erduldeten - Vereinsstrukturen. „Sie gehörten mit zu denen, die durch ihren eigenen Ansatz Veränderungen mit in die Wege geleitet haben. Und so habe ich die Konzeptentwicklung erlebt. Fritz zog sich dann ja auch auf das Wirtschaftliche zurück.“ Und wollte sich Fritz 1964 noch darauf beziehen, dass eine Vorstandssitzung wie eine „Familiensitzung“ sei, in der es „um die Erarbeitung und Vertiefung der Gemeinsamkeiten geht“, so scheinen die Sitzungen ab 1970 lebendiger zu werden in dem Sinne, dass stärkere und offenerer inhaltliche Auseinandersetzungen möglich werden.

Die Diskussionen führen u.a. dazu, dass die mithelfenden MitarbeiterInnen, die entweder als Kinderhelferinnen oder gar nicht ausgebildet waren, stärker auf ihre Arbeit vorbereitet werden. So wird 1972 eine „Intensivierung der Förderung der langjährigen unausgebildeten Mitarbeiter und der Kinderpflegerinnen“¹¹⁵ beschlossen durch regelmäßige Fortbildung (Selbsterfahrungsgruppen, Mitarbeiter-Besprechungen, Fachbücher, Teilnahme an geeigneten Lehrgängen) und durch regelmäßige Praxisberatungen.

Betreuungsangebote für Jugendliche

Einige der in den Gründungsjahren aufgenommenen Kinder sind zehn Jahre später zu Jugendlichen herangewachsen. Sie haben z.B. als Lehrlinge eine andere Tagesstruktur, wollen nicht mehr in einer (fluktierenden) „Geschwisterreihe“ leben, streben nach Selbstständigkeit.

1970 ziehen Irene und Jürgen mit ihren eigenen Kindern von Reutte nach Gichenbach. Mit der Familie leben zunächst zwei bis drei Jugendliche, die aus den Gruppen des Freundeskreises „herausgewachsen“

¹¹⁵ Am 1.1.66 betrug dieser Personenkreis (mit Kinderhelferinnen) an allen *neu* eingestellten MitarbeiterInnen 42 %, bis 1975 reduzierte er sich auf 38 %.

sind. Da die Jugendlichen keine vollzeitliche Betreuung mehr brauchen, wird das Ehepaar tagsüber im Familienkinderheim am Ebersberg arbeiten und abends die Jugendlichen in Gichenbach versorgen.

Das ist der Beginn der ersten Lehrlingswohngruppe im Verein, sie wird ab 1974 offiziell mit vier Plätzen geführt. In Gichenbach werden nur Jugendliche – neben Lehrlingen auch Schüler - aus dem Ebersberg aufgenommen, und zwar nicht nur aus Altersgründen, sondern auch, um die Gruppen von anstrengenden Jugendlichen zu entlasten. „Ihr habt immer die Schwierigen gehabt.“

Bis 1991 werden nur Jungen aufgenommen. Einmal, um befürchtete Konflikte zwischen Mädchen und Jungen zu vermeiden, zum anderen wegen der schlechten Ausbildungssituation für Mädchen. „Für Jungs gab’s doch eher was als für Mädchen, handwerkliche Berufe.“ Hier deutet sich schon an, was später die Ansiedlung von Einrichtungen des Freundeskreises in Städten wie Kassel und Fulda motiviert: die bessere Ausbildungssituation für die Jugendlichen.

In Blumenthal wird am Ende des hier betrachteten Zeitraums ein Blockhaus auf dem großen Grundstück gebaut, in das 1976 drei Jugendliche aus der Gruppe einziehen. Außenwohngruppen werden in anderen Einrichtungen geschaffen, Erziehungsstellen für besonders schwierige oder behinderte Kinder gesucht. Als Entlastung des Stammheimes konzipiert, wird das Modell der Erziehungsstellen jedoch bald wieder aufgegeben, denn die organisatorische und beratende Betreuung durch die Heimleiterinnen stellt sich als eine zusätzliche Belastung heraus.

Mit der Zeit gehen

Der Anspruch, ein für alle Einrichtungen gültiges Gesamtkonzept zu formulieren, wird mit der Erweiterung des Betreuungsangebots innerhalb des Freundeskreises für Familienkinderheime aufgegeben. Es ist auch ein Abschied von einer Anfangsphase, in der die Gründung von Familienkinderheimen eine Pionierleistung innerhalb der bundesrepublikanischen Heimlandschaft war. Das Leben mit den Kindern war ein Angebot, das über das Anbieten einer Betreuungsform weit hinaus ging. „Wenn man also nach einem Motiv fragt, war dieses der romantische Einsatz einer wirklich pädagogischen Beziehung über die Grenzen des Institutionellen hinaus“, heißt es von Frau Professor H..

Der Abschied von einem gemeinsamen Konzept muss innerhalb des „erziehungsverantwortlichen Kreises“ bewusst vollzogen und betrauert werden. Er gelingt auf eine Art, die eine andauernde Herausforderung in Gang setzt: die Einrichtungen des Vereins stellen sich immer wieder die Aufgabe, ein Gleichgewicht zwischen den starken Anfangsmotivationen und den Erfordernissen durch neue Entwicklungen zu finden – den Veränderungen durch die Kinder, durch die gesellschaftlichen Anforderungen und durch die hinzukommenden externen MitarbeiterInnen.

Die, die in den Einrichtungen leben und arbeiten, werden in den Veränderungsprozessen nicht sich selbst überlassen. Anfang der 70er Jahre wird im Heimkreis Rhön eine Gruppe gebildet, die regelmäßig und über einen längeren Zeitraum über pädagogische Fragen diskutiert. Dass die pädagogischen Kräfte aus den nördlichen Einrichtungen so gut wie gar nicht an diesen Sitzungen teilnehmen, ist verständlich: der Weg ist weit und die Anzahl der pädagogischen Kräfte in den Einrichtungen noch gering. Ebersberg entwickelt sich in der Zeit bis 1978 zum Zentrum des Vereins. „Wir waren hier eigentlich der Hauptpunkt. Auch die Geschäftsstelle war hier - mit zwei Aktenkoffern“.

„Ich bin nicht angetreten, um die Kinder im Schichtdienst zu betreuen! Ich weigere mich, einen Dienstplan zu erstellen!“ Die Heimleiterin schaut in die Runde. Sie schaut in die Gesichter von Frauen und einigen Männern, die zum erweiterten Vorstand zusammengekommen sind.

„Aber wir bekommen keine Mitarbeiter mehr! Es gibt kaum noch Menschen, die hier arbeiten wollen ohne eine festgelegte Arbeitszeit!“¹¹⁶

„Und dann in dieser Einsamkeit hier. Wir kriegen keine jungen Leute mehr, wenn wir ihnen nicht den nötigen Zeitausgleich zugestehen!“

Einige schütteln mit dem Kopf. Ja, sie kennen diese Problematik nun schon seit 15 Jahren. Sie waren immer die verlässlichen Bezugspersonen, die anderen haben eben nur ausgeholfen...

„Aber damit sind die nicht mehr zufrieden! Die wollen, wenn sie hier arbeiten, auch ihren Platz in der Einrichtung haben, ohne dass sie ihr bisheriges Privatleben aufgeben müssen!“

¹¹⁶ Von den zwischen 1966 und 1974 neu eingestellten 40 MitarbeiterInnen verlassen 33 den Verein wieder.

Wenn doch alles so bleiben könnte wie zu Beginn! Selbst wenn sie die Gruppengrößen inzwischen auf acht bis zehn Kinder reduziert haben, brauchen sie Entlastung. Die Kinder haben Probleme in der Schule, einige müssen zum Reitunterricht oder zum Ballett gebracht und abgeholt werden, Arzt- und Therapietermine stehen an, Lehrstellen müssen gesucht werden, alles braucht so viel Zeit! Außerdem ist ihnen ja inzwischen ein Stellenschlüssel zugestanden, der ihnen die Anstellung von weiteren MitarbeiterInnen erlauben würde. Aber was für eine Unruhe entsteht dadurch, dass mehrere pädagogische Kräfte für die Kinder zuständig sind!

„Merkt Ihr, dass die Kinder uns manchmal gegeneinander ausspielen? Und dann diese viele Zeit, um sich abzusprechen! Also, ich weiß nicht, das ist keine gute Entwicklung! Je mehr Mitarbeiterinnen in der Gruppe sind, desto unruhiger sind die Kinder. Ich sage euch, wenn wir allein sind, dann läuft alles so!“

„Ja, aber du kannst doch das Rad nicht mehr zurückdrehen. Du brauchst doch auch jemanden, der mit Annette oder Rolf allein Schulaufgaben macht. Oder der die Gisela mal zur Krankengymnastik bringt.“

Einige nicken. Sie hat ja Recht. Wenn doch alles so bleiben könnte, wie es mal war!

„Meinetwegen können wir Dienstpläne machen. Aber ich werde mich da nicht mit einbeziehen. Ich werde weiterhin rund um die Uhr zur Verfügung stehen. Das wollte ich immer und das mache ich weiter so. Wie soll man das auch den Kindern verständlich machen? Dann machen wir eben Pläne nur für die externen MitarbeiterInnen. Wenn sie in der Einrichtung wohnen müssen, dann bekommen sie meinerwegen einen geregelten Ausgleich.“

Alle stimmen ihr zu. Ja, so könnte man es machen. Die Runde bestimmt zwei Mitarbeiterinnen, die mit dem geschäftsführenden Vorstand einen Entwurf für verbindliche Regeln eines Dienstplans ausarbeiten sollen.

„Wir müssen mit der Zeit gehen. Lasst uns die bestmögliche Lösung für unsere Kinder und Jugendlichen finden!“

Wenn die damalige Leiterin der Bremer Heimaufsicht resümiert, dass mit der heilpädagogischen Orientierung und der differenzierten Ausbildung der MitarbeiterInnen die „Bedürfnisse der Kinder Vorrang gewannen vor der Orientierung an Lebensformen“, so muss man ihr in Bezug auf die pädagogisch-therapeutische Behandlungsstätte in Mottgers zustimmen. Für den Freundeskreis könnte man formulieren, dass in der ersten Zeit das Anbieten der familienanalogen Lebensform die Bedürfnisse der Kinder stillen sollte. Um diese „Mitte“ kreisten die Aktivitäten des Vereins. Deshalb verzichteten einige Mitarbeiterinnen z.B. auf Urlaub oder auf Zusatzausbildungen, um den Kindern keine neue Bezugsperson zuzumuten. „Es ist wichtiger, bei den Kindern zu bleiben und weiterzumachen“, sagt eine Heimleiterin in Bezug auf die ersten Jahre.

In den dann folgenden Jahren zeigt sich, dass die Hinwendung über die „Sicherung eines seelischen Existenzminimums“ hinaus viele Kinder auf einen guten Lebensweg gebracht hat, dass es aber auch viele Kinder gibt, deren frühere traumatisierende Erfahrungen nicht mit der Lebensform allein geheilt werden können. Es setzt sich die Einsicht durch, dass auch ein noch so großes pädagogisches und menschliches Engagement Grenzen hat – dass zusätzlich noch andere professionelle Behandlungen zur Heilung der Kinder beitragen müssen.

Eine weitere Einsicht ist die Tatsache, dass mit dem Älterwerden der Kinder auch eine zeitintensivere Zuwendung nötig wird, die sich auf viele Lebensbereiche der Kinder bezieht. Das macht die Einbeziehung anderer MitarbeiterInnen nötig, pädagogische Kräfte, die in die Einrichtungen kommen, um dort zu arbeiten und nicht zu leben. Aus der Sicht der HeimleiterInnen ist die Hinzuziehung von externen MitarbeiterInnen nicht immer mit den Bedürfnissen der Kinder zu vereinbaren. So steht der Verein vor der Aufgabe, ein neues Selbstverständnis zu finden: seine inhaltliche Mitte verschiebt sich, beginnt zu pendeln zwischen der Bedürfnisbefriedigung der Kinder und der pädagogischen Kräfte. Kompromisse müssen gefunden werden. Ein solcher Kompromiss ist das Akzeptieren von externen pädagogischen Kräften, die nach Dienstplan anwesend sind. 1970 wird die erste wirklich externe Mitarbeiterin in Donnern arbeiten, d.h. sie wohnt während ihrer Arbeit nicht in der Einrichtung. Sie wird aber für lange Zeit die einzige bleiben.

Eigene Kinder – eine neue Herausforderung

Gegenüber den Anfängen haben sich inzwischen unterschiedliche Einrichtungsleitungsformen herausgebildet, die durch die von den PädagogInnen gewählte Lebensform und nicht mehr durch ein einheitliches Konzept des Freundeskreises bestimmt werden:

- als *alleinige* verantwortliche Kraft – jeweils eine Frau - in Donnern, am Klint, zunächst in Ebersberg I,
- *zwei Frauen* in Blumenthal, dann in der pädagogisch-therapeutischen Behandlungsstätte in Mottgers und
- *Ehepaare bzw. Familien* in Gichenbach, in Ebersberg II und in Reutte.

Einige Heimleiterpaare bekommen eigene Kinder. Während für die Pädagoginnen ohne eigene Familie die Einrichtung so etwas wie eine Ersatzfamilie geworden ist, kommt für die Paare mit eigenen Kindern eine zusätzliche Problematik und damit Belastung hinzu: beiden, den eigenen und den fremden Kindern gerecht zu werden, zwischen ihnen zu vermitteln, mit Gerechtigkeits- und Gleichbehandlungsansprüchen fertig zu werden und Schuldgefühle zu verarbeiten. „Das war immer 'ne Gratwanderung.“ „Immer, das stimmt. Wem wendet man sich zu? Erst Mitte der 80er Jahre, als man freie Zeit für sich hatte und für die Familie da sein konnte, da war das dann einfacher.“ „Zu sagen, ich will jetzt privat sein, dazu war ich nicht in der Lage. Ich konnte mir das auch nicht gönnen oder ich war nicht stark genug, mich abzugrenzen.“ „Da hatte ich aber schon ein ganz schlechtes Gewissen den anderen gegenüber, denn mein eigener Anspruch war, die fremden genau so zu versorgen wie meine eigenen Kinder. Das war mein Maßstab.“

Durch die eigenen Kinder verändert sich die Dynamik in den Gruppen, Konkurrenz- und Neidgefühle der Heimkinder müssen ausgehalten und bearbeitet werden. Selbst dort, wo eine neue Heimleiterin 'ihre' Kinder aus dem vorigen Heim in die Einrichtung mitbringt, entstehen solche Gefühle: „Aber es war doch zu merken, die, die hier geblieben waren und die, die ich mitgebracht habe, die haben immer so eine kleine Rivalität untereinander gehabt. Obwohl ich immer der Meinung war, dass es grundlos war, aber es war eben so. Die meinten immer, die würden vorgezogen werden.“ Und eine andere Mitarbeiterin erinnert sich: „Die haben ja auch gesehen, die hat eigene Kinder und da kamen natürlich auch Wünsche auf, die sie auch ausgedrückt haben.“ Den PädagogInnen stellt sich damit die Aufgabe, es „immer ganz klar zu benennen, dass sie nicht die Mutter der aufgenommenen Kinder sind“.

Tatsächlich gibt es kein eigenes Familienleben in den ersten Jahren. „Man hat mit denen zusammengelebt, erst als wir 1970 nach Gichenbach gezogen sind und alleine gewohnt haben in der Anfangszeit, wo noch keine Jugendliche da waren, da fing das ein bisschen an, so ein Familienleben ohne andere.“ Offensichtlich ist das Zusammenleben der eigenen Familie mit den Heimkindern zum damaligen Zeitpunkt unterschiedlich erlebt worden: „Ich habe es früher nicht problematisiert. Für mich war es eine Möglichkeit, berufstätig zu sein trotz eigener Familie.“ Dennoch bleibt ein Bedürfnis nach Privatheit: „Ich weiß noch, ich hab so neidisch den Frauen hinterhergeschaut, die in der Sonne einen Kinderwagen geschoben haben.“

Die eigenen Kinder müssen „viel aushalten“. Eine Mitarbeiterin erzählt, wie Jugendliche ihr Kind, „es war damals vier, oben aus dem dritten Stock gehalten haben mit dem Kopf nach unten“. Die eigenen Kinder sind nach Meinung einiger Heimleiterinnen immer zu kurz gekommen. Für die Frauen war die Situation besonders belastend: „Mutterschutz in dem Sinne gab es nicht. Ich weiß, dass ich vierzehn Tage nach der Entbindung wieder auf der Matte stand und gearbeitet habe. Das war gar keine Frage, der andere war ja allein in der Gruppe und weil man im Hause mit lebte, konnte man das nicht mit angucken.“

Die drei Paare mit eigenen Kindern werden von den Heimleiterinnen ohne Familien immer wieder bewundert, aber auch bedauert. „Das haben wir auch immer gesagt, wir hätten nie so engagiert arbeiten können, wenn wir eine eigene Familie gehabt hätten. Unsere ganze Kraft und Zeit haben wir ja hier reinstecken können.“ „Also ich hab immer gedacht, dass sie es doch schwer hatten, dass die eigenen Kinder dazwischen waren.“

Welche unterschiedlichen Auswirkungen eine eigene Familie auf den Alltag und die Bedürfnisse der aufgenommen Kinder hatte, ist nicht untersucht worden. Selbst in der damaligen Situation ist es für die Betreuerinnen schwer zu beurteilen, ob den Kindern z.B. eine Vaterfigur fehlte. „Das ist nicht direkt ausgesprochen worden. Aber Kinder empfinden manches, was sie nicht äußern.“ Fest steht nur, dass da, wo sich eine Vaterfigur anbot, sie von den Kindern als Autorität akzeptiert wurde. „Man muss aber sagen, Fritz war die Instanz, auch für Kinder. Wenn irgendwas war, dann kam gleich, das sag ich Onkel Fritz.“

Die Vereinbarkeit von eigener Familie und professioneller Arbeit wird ein Dauerthema im Freundeskreis sein – zunächst allerdings nicht

so sehr als Problem auf Vereinsebene, sondern als privates, deren Bewältigung der jeweiligen Familie überlassen wird. Es wird – soviel sei vorweggenommen - erst ca. fünfzehn Jahre nach der Geburt der ersten eigenen Kinder Veränderungen einleiten, nämlich eine räumliche Trennung der eigenen Familie von der Gruppe. 1982 wird im erweiterten Vorstand zum ersten Mal über die „Integration eigener Kinder in der Gruppe“ diskutiert. Mitte der 80er Jahre wird eine solche Trennung im Verbund akzeptiert. Während ein Ehepaar mit den Kindern im Familienkinderheim Reutte bis zu dessen Umwandlung in ein Ferienhaus gemeinsam leben wird, wird ein anderes ab 1976 im getrennten Haus auf gleichem Grundstück, das dritte ab 1985 in einer getrennten Wohnung im gleichen Haus leben. „Für uns waren unsere eigenen Kinder auch ein Grund zu sagen, die Fluktuation wollen wir ihnen nicht antun. Aber die Leute, die keine Kinder hatten, konnten das nicht nachvollziehen.“

Der Alltag

Der Alltag in den Einrichtungen unterscheidet sich zehn bis fünfzehn Jahre nach Gründung des Freundeskreises von den Anfängen schon durch die erweiterten Lebensräume der Kinder. So bestimmen Schulbesuche, Vereinsmitgliedschaften, Hobbys und Heilbehandlungen der Kinder den Alltag. Es gibt einen „regen Kontakt“ zu verständnisvollen und kooperationswilligen Lehrern und Lehrerinnen, denn viele Kinder machen „Schwierigkeiten“ im Unterricht. Lehrstellen müssen gefunden werden, auf die veränderten Bedürfnisse der Jugendlichen muss eine Antwort gefunden werden.¹¹⁷ Umzüge bringen Unruhe und erhebliche Mehrarbeit in den Alltag.

Viele Elemente des Alltags bleiben erhalten, wenn sich auch viel an hauswirtschaftlicher Versorgung erleichtert, etwa durch Waschmaschinen und das „Bügelfreie“. Die Gruppen verkleinern sich und die Zahl der MitarbeiterInnen wächst. Die neu aufgenommenen Kinder sind – im Unterschied zur allgemeinen Zuweisungspraktik der Jugendämter

¹¹⁷ Das betrifft auch deren Bedürfnisse nach einer anderen Lebensform. H. G. Tegethoff kommt in einer Studie zu dem Ergebnis, dass die Mehrzahl der Heranwachsenden Eltern-Kind-Beziehungen ablehnen und nur eine Minderheit eine ersatzelterliche Beziehung zur eigenen emotionalen Stabilisierung annimmt (Familie und Jugendwohngemeinschaft, in: J. Merchel (Hg.): Kleinsteinrichtungen in der Heimerziehung, München, Basel 1982, S. 59 ff)

- auch in diesem Zeitraum noch sehr jung, teilweise 1 ½ bis 2 Jahre alt. Die anderen Kinder wachsen als „erste Generation“ des Freundeskreises heran und bekommen jeweils ‚neue Geschwister‘. Die Einrichtungen versuchen, die Fluktuation der Kinder so gering wie möglich zu halten. Und das nicht nur, um den Kindern einen stabilen Lebensraum zu ermöglichen, sondern auch aus konzeptionellen Gründen, wie die Leiterin der Bremer Heimaufsicht anmerkt: „Je familienähnlicher, desto begrenzter die Aufnahme neuer Kinder. Weil man sich zu einer Generation wie eine Mutter verhalten kann, aber nicht zur nächsten Generation wieder.“

Auch engagieren sich die Familien einiger neu hinzugekommener MitarbeiterInnen in diesem Zeitraum. So bringt der Vater einer Mitarbeiterin „den Kindern Posauneblasen bei, er ist mit ihnen gewandert und hat in Jugendherbergen geschlafen. Die Mutter hat die Strümpfe gestopft“. Und eine andere berichtet: „Wenn ich in Urlaub gefahren bin, ist meine Mutter gekommen, mein Vater hat ja gearbeitet, wir hatten ja damals keine Urlaubsvertretung. Die war dann die Großmutter.“ Diese „Großmutter“ nimmt in einer ungünstigen personellen Situation auch mal das „schwierigste Mädchen“ bei sich auf.

Ferienfahrten können inzwischen gemacht werden, ob in die vereinseigenen Ferienhäuser in Reutte und Rütte oder an die Nordsee, in die Lüneburger Heide, nach Borkum usw. Es sind Fahrten, an die sich die Kinder und MitarbeiterInnen mit Begeisterung erinnern.



Satzungsänderungen

Der Verein trägt der wachsenden Zahl von verantwortlichen Heimleiterinnen und Heimleiterehepaaren durch eine Änderung der Satzung Rechnung: Bereits 1964 wird der „erweiterte Vorstand“ ins Leben gerufen, der aus vier HeimleiterInnen und vier fachberuflichen Beisitzern besteht. Viele der Kompetenzen der Mitgliederversammlung gehen auf den erweiterten Vorstand über. Nach wie vor liegt die Verwaltung der finanziellen Angelegenheiten in den Händen des 1. Vorsitzenden Fritz. Die Mitgliederversammlung wählt den erweiterten und den geschäftsführenden Vorstand jeweils für vier Jahre.

1966 wird in eine neue Satzung aufgenommen, dass alle HeimleiterInnen im erweiterten Vorstand tätig sein sollen. Der basisdemokratische Anspruch ist aufgrund der weiten Entfernung der Heime voneinander und der Arbeit „rund um die Uhr“ allerdings nur schwer umzusetzen.

Seit 1966 gibt es einen Geschäftsführer, der die Beschlüsse und Entscheidungen des geschäftsführenden Vorstandes umsetzt. Immer noch ist die „Geschäftsstelle“ in einem Aktenkoffer untergebracht, der von Ort zu Ort mitgenommen werden kann. Erst 1978 wird es das erste Büro als Geschäftsstelle in einer Einrichtung in Kassel geben.

1969 gibt es eine entscheidende Änderung der Satzung, in der der geschäftsführende Vorstand auf fünf Personen mit Alleinvertretungsrecht erweitert wird. Vier davon sollen aus dem Kreis der HeimleiterInnen kommen. Diese Änderung geschieht „aus praktischen Gesichtspunkten heraus, wegen der dezentralisierten Lage, also dass z.B. ein Vertrag von einem Mitglied in Bremerhaven unterschrieben werden konnte, ohne dass sich eine Person auf den Weg machen musste“. Damit wird ein von den HeimleiterInnen gefordertes Modell geschaffen, das die verantwortlichen Personen aus den Einrichtungen einbezieht. „Es waren aber auch Versuche, den Fritz zu bremsen.“ Fritz bleibt bis 1978 Mitglied des geschäftsführenden Vorstandes. Das Modell schafft allerdings langfristig ein neues Problem, das in seiner ganzen Auswirkung zwanzig Jahre später zur „Strukturdiskussion“ im Verein führen wird: die doppelte Funktion als EinrichtungsleiterIn und Mitglied des geschäftsführenden Vorstandes bedeutet eine Belastung, die sehr lange von den einzelnen Personen in ehrenamtlichem Engagement getragen wird, aber irgendwann mit zunehmenden Verwaltungsaufgaben nicht mehr tragbar sein wird.

Franklin (50) erzählt

Meine leibliche Mutter hat mich 1959 bekommen, und als dann meine Schwester geboren wurde, hat sie uns beide weggegeben. Mein Vater, ein amerikanischer Soldat, wurde zurück in die USA geschickt. Wir kamen zu Pflegeeltern, die sich eigene Kinder gewünscht haben, aber keine kriegen konnten und uns deshalb adoptieren wollten. Meine Mutter hat meine Schwester zur Adoption frei gegeben, bei mir erlaubte sie es nicht, ich weiß nicht warum, vermutlich, weil sie mich als 17-Jährigen als Versorger wollte, da tauchte sie nämlich wieder bei mir auf. Vorher habe ich sie nie gesehen. Auch meinen Vater nicht, den habe ich erst später in Texas besucht, das ist jetzt meine zweite Heimat geworden! Ich habe einen sehr guten Kontakt zu meinem Vater und seiner Familie. Meine leibliche Mutter ist vor einigen Jahren gestorben. Zu meiner Schwester habe ich heute ein ganz inniges Verhältnis.

Meine Schwester ist in dieser ersten Pflegefamilie aufgewachsen. Die Pflegeeltern haben mich auch geliebt, aber sie hatten Angst, dass ich jederzeit weggeholt werden könnte und sie dachten, das könnten sie nicht ertragen, also musste ich gehen. Ich kam in ein großes Heim in Wiesbaden, ein schreckliches Heim, da lernte ich Harry kennen, mit dem bin ich dann zur nächsten Pflegefamilie gekommen. Da war ich inzwischen etwa 3-4 Jahre alt. Dort wurden wir beide misshandelt, bis wir nach einem Jahr von ihnen abgeschoben wurden, unter so einem Vorwand wie, sie müssten nun ein kleineres Haus kaufen und da sei nicht genug Platz. Sie wollten auch keine Kinder, die wollten nur das Geld vom Jugendamt.

Und so kamen Harry und ich im Frühjahr 1964 nach Mottgers. Ich weiß noch, was es dort am ersten Tag zu essen gab: Milchreis mit so aufgekochtem Trockenobst. Margarete holte uns vom Bus ab, es war grade Mittagszeit, wir bekamen was zu essen und dann gingen wir in den Garten. Die anderen Kinder waren ja auch erst so drei Jahre alt und älter, einer saß auf einer Schaukel und ich weiß noch, dass Margarete zu ihm sagte, hör mal, jetzt lass den Franklin doch auch mal schaukeln. Das kannte ich ja gar nicht. Also ich glaube, da habe ich zum ersten Mal so was wie Zuneigung empfunden, so was mir möglich war, ich mochte die Margarete und ich habe heute noch einen guten Kontakt zu „Tante Gretel“, sie wohnt ja bei mir in der Nähe.

In Mottgers bin ich in die Dorfschule gegangen, vier Klassen waren in einem Raum. Als Mottgers 1970 dann umgewandelt wurde zur therapeutischen Behandlungsstätte, da ist der Harry dort geblieben, kam zu Else und Hete und ich bin an den Ebersberg gekommen, Margarete ist ja auch dorthin gegangen, Renate und Fritz waren zu dieser Zeit dort die Betreuer. Und 1975 habe ich eine Lehrstelle als Bäcker in Fulda bekommen, ich lebte während der Woche dort im Kolpinghaus und fuhr an den Wochenenden zum Ebersberg.

Wenn ich jemanden aus der Zeit als meine „Mutter“ bezeichnen würde, dann war es Sabine. Sie war meine wichtigste Person. Sie unterrichtete an einer Schule, war Logopädin. Als sie hörte, dass es am Ebersberg ein Kinderheim gibt, ist sie zu Renate gegangen und hat gefragt, ob sie Kindern helfen könne. Ein Junge und ich sind daraufhin zweimal die Woche zu ihr nach Haus gegangen zur Logopädie, ich habe immer stark genuschelt. Sabine hat sich schließlich entschlossen, so nach etwa einem knappen Jahr, als Mitarbeiterin an den Ebersberg zu gehen. Da war sie schon eine ganz wichtige Person für mich. Sie hat mich gesehen, würde ich sagen, sie hat gesehen, was in mir steckt, sie hat es geschafft, alles aus mir rauszuholen! Auch in der Pubertät noch, als sie längst wieder in Fulda wohnte und auch ich in Fulda arbeitete, da hat sie mir viel geholfen, mit Liebe, aber auch mit Druck, das hat mich wohl sehr stark gemacht.

Sie hat nach zwei Jahren am Ebersberg einen Zusammenbruch gehabt. Sie wurde zwar eine enge Freundin von Renate, aber sie wurde von den älteren Kindern gemobbt und sie wurde von den anderen Betreuern nicht so aufgefangen. Das hat sie nicht durchgehalten.

Da gab es nämlich wirklich ganz brutale Jungs, und wenn man so ein Sensibelchen wie ich war, dann hatte man einen schweren Stand. Also da musste man kämpfen und sich durchbeißen. Ich war dann eben immer sehr laut und bollerhaft und teilweise auch cholerisch, ich wurde so was wie der Prügelknabe und das ewige Opfer. Die Gruppe war für mich Gift. Deshalb bin ich 1979 nach Beendigung meiner Lehre von dem ganzen Kinderheimgedöns weg, ich bin dann nach Donnern gezogen, das ich ja schon aus Ferienaufenthalten kannte. Ich wollte endlich meinen eigenen Weg gehen. Und meine Magengeschwüre, die sich inzwischen gebildet hatten, waren dann auch ganz schnell weg. Das war natürlich nicht ganz einfach, denn inzwischen war ja Sabines Wohnung so etwas wie ein Zuhause geworden, ich war sozusagen ihr großer Sohn. Als sie mit 47 Jahren

dann an Krebs starb, war das ganz schrecklich für mich, auch für Renate. Ich habe sie in den letzten Monaten vor ihrem Tod noch begleitet. Das ist nun schon wieder über zwanzig Jahre her. Zu den anderen Kindern aus dem Heim habe ich heute sehr selten Kontakt.

Heute wohne ich in Hamburg. Ich hatte ein abwechslungsreiches Berufsleben, habe auf dem zweiten Bildungsweg eine Ausbildung als Lebensmitteltechniker gemacht, habe als Produktionsleiter in einer kleineren Firma gearbeitet, bin dann 1989 aus beruflichen Gründen nach Lübeck gezogen. Dort habe ich gewechselt zum Zahntechniker, und als das Labor schließen musste, habe ich in einer Bank angefangen zu arbeiten, wo auch meine Frau arbeitet. Ich kenne sie seit 17 Jahren und wir sind seit 13 Jahren glücklich verheiratet. Kinder habe ich keine, ich wollte meine Freiheit durch Kinder nicht einschränken. Und da auch meine Frau nicht unbedingt Kinder haben wollte, ist es eben dabei geblieben. Wir reisen viel, alle anderthalb Jahre nach Texas zu meinem Vater, wir haben einen großen Freundeskreis.

Wenn ich daran denke, was mir aus meiner Zeit in den Kinderheimen noch stark in Erinnerung geblieben ist, dann sind das zwei Sachen. Einmal die negativen Erfahrungen: Ich konnte es kaum aushalten, wenn Margarete und auch Renate und dann Sabine von den Kindern und von Mitarbeitern gemobbt wurden. Solche Sachen gingen mir sehr nahe und ich hatte ja keinen, mit dem ich das besprechen konnte. Das waren ja meine Betreuer. Das andere ist die Erinnerung an die freie Natur. Das war für uns toll, wir konnten rumtoben, im Winter Schlitten fahren, wir störten keinen, wir konnten laut sein und hatten einfach viel Bewegung. Ich wäre nie mit nach Kassel gegangen, in eine größere Stadt, ich habe das so gemocht da draußen.

Ich war dann später als Erwachsener öfter in Kassel in Wahlershausen bei Renate in der Gruppe, habe mich dort eingebracht in die Gruppe, habe als Fahrer Fahrten mitgemacht und war vielleicht so was wie ein Betreuer. Ich wollte den Jugendlichen einfach zeigen, dass man es schaffen kann, auch wenn man eine schwierige Geschichte hatte, vielleicht bin ich auch so was wie ein Vorbild für manche geworden. Das war schon eine gute Sache, der Freundeskreis mit seinen kleinen Kinderheimen.

1975 bis 1995 – Umzüge, Neugründungen und Aufnahme von weiteren Einrichtungen

Entwicklungen in der Erziehungshilfe seit den 80er Jahren

Anfang der 80er Jahre setzt ganz allmählich eine Dezentralisierung der stationären Erziehungshilfeformen ein. Zentrale Versorgungseinrichtungen werden aufgelöst, Kompetenzen werden auf Mitarbeiter verteilt, Gruppen außerhalb von großen Anstalten angesiedelt, verbunden mit einer lebensweltlich orientierten Perspektive und einer zunehmenden Demokratisierung im Erziehungsprozess. Eine innere Differenzierung der Heimerziehungsformen wird zwar in Richtung therapeutischer und heilpädagogischer Aufgaben vorangetrieben, noch Ende der 70er Jahre ist jedoch, folgt man einer Befragung von acht Landesjugendämtern, eine psychologische Unterversorgung von Heimkindern festzustellen. Da, wo eine Kooperation von psychologisch-therapeutisch arbeitenden Kräften und Pädagogen praktiziert wird, erweist sie sich als problematisch. Es bildet sich eine Stushierarchie heraus, die eine Integration beider Ansätze erschwert.¹¹⁸

Gleichzeitig gerät Heimerziehung in den 80er Jahren mit dem Beginn der strukturellen Arbeitslosigkeit, dem Ende der Wachstumsgeellschaft und der Verknappung öffentlicher Haushalte in eine Legitimationskrise. Sie entsteht nicht wie bei den Heimrevolten aus der Kritik an ihrer Arbeit, sondern aus einem Spardruck, der ihr von den einweisenden Stellen auferlegt wird. Bis zu diesem Zeitpunkt gab es keine Notwendigkeit, die „Erfolge“ von Heimerziehung zu dokumentieren

¹¹⁸ Die Kooperation zwischen Jugendhilfe und Jugendpsychiatrie lässt noch lange auf sich warten. 1990 kritisiert der 8. Jugendbericht den Anspruch auf alleinige Zuständigkeit für Lebens- und Erziehungsschwierigkeiten, wie er in den Empfehlungen der Psychiatrie-Enquete formuliert wird. „Was folgte, waren Jahre der ‚Eiszeit‘ und mühsamen Wieder-Annäherung zwischen Jugendhilfe und Jugendpsychiatrie“, stellt Schrapper fest. Zehn Jahre später konstatierte der 11. KJB immer noch eine Konkurrenz von Erklärungsmodellen, sehe aber auch, dass sich integrative und kooperative Arbeitsformen entwickeln, die sich strukturell verankern und weiter ausgebaut werden müssten. Vgl. Chr. Schrapper, Vom Wandel der Hilfe- und Unterstützungskonzepte und ihrer Institutionen – am Beispiel ‚der‘ Heimerziehung, München 2009, S. 157

– und so kann dem Legitimationsdruck mit so gut wie keiner umfassenden Untersuchung über die Wirkung von stationärer Jugendhilfe begegnet werden.¹¹⁹ Nun steht ihre Effektivität auf dem Prüfstand.

Immer wieder werden Heimeinweisungen dahingehend kritisiert, dass es keine eindeutigen Kriterien für die Zuweisungen gebe. Die Kriterien seien zu „verwaltungsgerechten Kürzeln (z.B. Verwahrlosung, Erziehungsmängel, Gefährdung) erstarrt“, die die „Fälle“ verwaltemäßig erledigen, nicht aber zur Lösung der Probleme taugen.¹²⁰ Gutenberg und Sprau-Kuhlen beklagen 1980, dass in 40 - 45 % der Fälle vor der Heimeinweisung keine ambulanten Maßnahmen eingesetzt wurden.¹²¹ Sie fordern „Veränderungen in Richtung eines möglichst flexib-

¹¹⁹ 1988 analysiert die Planungsgruppe PETRA Leistungsfelder der Heimerziehung, siehe: Leistungsfelder der Heimerziehung, Ffm 1988. 1992 untersucht sie erzieherische Hilfen in Tagesgruppen, in: Was leistet Heimerziehung? Ffm 1988. 1995 wird eine Jugendhilfe-Effekte-Studie vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend dem Deutschen Caritasverband in Auftrag gegeben. Die Studie untersucht die Wirkung von fünf Hilfeformen - Erziehungsberatung, Erziehungsbeistandschaften, Sozialpädagogische Familienhilfen, Erziehung in Tagesgruppen und Heimerziehung. Sie kommt u.a. zu dem Ergebnis, dass Heimerziehung eine „für Symptomatik und Kompetenz des Kindes überdurchschnittlich wirksame Intervention“ sei. M.H. Schmidt, Neues für die Jugendhilfe. Ergebnisse der Jugendhilfe-Effekte-Studie, March 2001, S. 35. Ausführlich siehe BMSFJ (Hg), Effekte erzieherischer Hilfen und ihre Hintergründe, Kohlhammer 2002

¹¹⁹⁸ schließlich erscheinen die Ergebnisse des Forschungsprojekts Jule: D. Baur/M. Finkel/M. Hamberger/ A. Kühn: Leistungen und Grenzen von Heimerziehung. Ergebnisse einer Evaluationsstudie stationärer und teilstationärer Erziehungshilfen. Stuttgart u.a. 1998. Sie geben einen kurzen Überblick über vorhandene Evaluationsstudien. Die Auswertung des jüngsten Bundesmodellprogramms „Wirkungsorientierte Jugendhilfe“ ist zum Zeitpunkt der Erstellung dieser Publikation noch nicht abgeschlossen. Siehe aber zahlreiche diesbezügliche Publikationen auf www.wirkungsorientierte-jugendhilfe.de

¹²⁰ B. Gutenberg/V. Sprau-Kuhlen, a.a.O., S. 87

¹²¹ Dass die ‚Vorschaltung‘ ambulanter Maßnahmen nicht automatisch geschehen sollte, sondern für bestimmte Kinder problematisch sein kann, zeigt eine Studie erst später. 1997 werden Ergebnisse einer Untersuchung aus dem Jahr 1993 vorgelegt, die u.a. zeigen, dass der erfolgreiche Abschluss einer stationären Maßnahme gefährdeter ist, wenn ihr ambulante Maßnahmen vorausgingen. „Es zeigt sich also, daß der ‚Erfolg‘ günstiger ist, wenn der Hilfe nichts anderes vorausging. Offenbar handelt es sich um ‚schwierige Kinder‘, wenn Hilfen vorangingen und offenbar schlagen ambulante Hilfeversuche negativer zu Buch als vorangegangene fremdplazierende Maßnahmen. Man wird dies so interpretieren dürfen, daß bei einem Teil dieser Kinder zu lange abgewartet wurde, bevor eine effektivere Hilfe einsetzte.“ J. Blandow, Hilfen zur Erziehung außerhalb des Elternhauses, in Rauschenbach/Schilling, Die Kinder- und Jugendhilfe und ihre Statistik, Bd. II, Neuwied, Berlin 1997, S. 59. Und er kommt zu dem Schluss: „Da sich ambulante Hilfen vor einer Heimerziehung (...) für

len und reaktionsfähigen differenzierten Systems offensiver, angebotsorientierter und qualifizierter, aber möglichst unbürokratischer und emanzipatorischer Hilfsangebote in komplexen Problemsituationen“.¹²²

Zehn Jahre später werden diese Anregungen im 8. Jugendbericht 1990 in breiter Programmatik aufgegriffen. In seinem Resumé zeigt er rückblickend die einsetzenden Entwicklungslinien der Jugendhilfe in den 80er Jahren auf:

- Die stationäre Fremdunterbringung wird ganz deutlich als nachrangig gegenüber ambulanten Maßnahmen formuliert. Gleichzeitig werden neue institutionelle Formen gefordert, die den Erfahrungen der Heranwachsenden gerechter werden: Wohngruppen, Nachbetreuung, Tagesgruppen. Auch die geschlossene Unterbringung wird trotz einiger Bedenken für notwendig erachtet.
- Die Finanzschwierigkeiten der öffentlichen Haushalte belasten die Arbeitsfähigkeit der Jugendhilfe. Faktisch sieht es so aus, dass häufig das Heim mit den niedrigsten Pflegesätzen belegt wird - ungeachtet seiner Eignung für das Kind oder den Jugendlichen.
- Der Jugendbericht konstatiert eine „beängstigende, fatale Ruhe“ auf dem Jugendhilfetag 1988, eine Ruhe, die zeige, dass man sich in die Restriktionen gefügt habe und dass alles „fachlich eingespielt läuft“.¹²³
- Jugendhilfe hat immer noch stigmatisierenden Charakter. Die Notwendigkeit einer grundlegenden Reform des Jugendhilferechts wird immer lauter formuliert. Erziehungshilfe müsse als Rechtsanspruch formuliert werden und nicht als Ausfallbürge.
- Der Jugendbericht fordert, bei den Hilfemaßnahmen die Perspektive der Adressaten einzunehmen. Das bedeute u.a., die Ressourcen des Kindes oder Jugendlichen ernst zu nehmen und einzubeziehen.
- Die Pflegefamilien werden nicht mehr als Ersatzfamilie betrachtet, sondern als Ergänzungsfamilie. Das erfordert eine Kooperation zwischen Pflegeeltern und Herkunftsfamilie sowie eine Beratung auch der Herkunftseltern durch das Jugendamt.

die Durchführung der ‚stationären‘ Hilfe eher negativ auswirken, sollte es jugendhilfepolitisches Anliegen sein, die kurzfristigen Spareffekte ambulanter Hilfen auf ihre längerfristigen Wirkungen hin zu überprüfen.“ A.a.O., S. 69

¹²² a.a.O., S. 140

¹²³ Winkler fordert Ende der 80er Jahre in seinem Plädoyer für eine neue Heimkampagne ein Aufbegehren gegen pädagogische Gleichgültigkeit, Langeweile und Schlendrian. Vgl. M. Winkler, Alternativen sind möglich und nötig! Plädoyer für eine neue Heimkampagne. In: Neue Praxis 1/1988

Zwar werden in den 80er Jahren Reformen eingeleitet, die eine Dezentralisierung und Regionalisierung der Heime zur Folge haben, auch nehmen präventive Hilfeformen zu, dennoch bleiben ungelöste Probleme in der Erziehungshilfe bestehen, wie auf einem deutsch-deutschen Begegnungskongress festgestellt wird. Anfang der 90er Jahre fehlen in der bundesrepublikanischen Heimerziehung weiterhin:

- Klein- und Kleinsteinrichtungen mit einer Gruppenstärke zwischen drei und acht Plätzen
- Integrationsplätze für Behinderte in Regeleinrichtungen
- ambulante und halbstationäre bzw. qualifizierte Kurzunterbringungsvarianten
- (milieu-) therapeutische Kinderwohngruppen
- Intensivbetreuung für junge Menschen mit Drogenproblemen, bei Suizidgefährdung und psychotischen Schüben
- Jugendwohngemeinschaften, Außenwohngruppen, Plätze im betreuten Einzelwohnen.¹²⁴

Die Reform der Heime kommt auch in den 80er Jahren - was ihre Größe angeht - nur sehr zögernd und regional sehr unterschiedlich voran: „Eine Auszählung (...) erbrachte, daß zwei Drittel der verzeichneten Heime 1982 noch keinerlei Strukturreformen durchgeführt hatten und insgesamt nur rund 12 % der Plätze entweder Kleinheimplätze oder Plätze in Außengruppen u.ä. waren.“¹²⁵ Und aus dem Landesjugendamt Köln kommt noch 1990 die Mitteilung, dass es dort nur wenige kleine Einrichtungen oder Außenwohngruppen gebe, die Mehrzahl der Einrichtungen im Rheinland hätten 60 bis 100 Plätze.¹²⁶ Blandow spricht 1983 von einer „Wiedererstarkung der Großheime“.¹²⁷

Der 8. Jugendbericht stellt fest, dass sich die Durchschnittsplatzzahl der Heime von 53 (1976) auf 43 Plätze (1984) verringert habe, bei freien Trägern von 59 auf knapp 38 Plätze. Allerdings leben 1987 nur 40 % aller Heimbewohner in Heimen mit unter 40 Plätzen oder in dezentrali-

¹²⁴ vgl. K. Thimm, Erziehungshilfe nach der Wende, in H.U. Krause, Deutsch-deutsche Positionen, Ffm. 1991, S. 51/52

¹²⁵ J. Blandow/J. Faltermeier, Erziehungshilfen heute, in: Blätter der Wohlfahrtspflege, 2/1988, S. 33-37

¹²⁶ K. Thimm, a.a.O., S. 55

¹²⁷ zitiert in von Bülow, a.a.O., S. 80

sierten Wohngemeinschaften!¹²⁸ Bis 1998 hat sich die durchschnittliche Platzzahl lt. Kreft auf 17,4 erheblich verringert.¹²⁹

Die Kleinsteinrichtungen haben Anfang der 80er Jahre weitaus geringere Belegungsschwierigkeiten als größere Heime. Das ist nicht erstaunlich, denn im 5. Jugendbericht wurde betont, dass es sich erwiesen habe, „daß diese kleinen Einrichtungen nicht teurer, wohl aber sozialpädagogisch erfolgreicher sind. Den Mangel an heimeigenen Werkstätten und Therapieeinrichtungen machen die kleinen Einrichtungen wett durch ihre besseren Kontakte zu Lehr- und Arbeitsstätten in ihrer Umgebung, durch Nutzung externer therapeutischer Hilfen oder durch ein eigenes Angebot im Verbund mit anderen kleinen Einrichtungen.“¹³⁰

Auswirkungen alternativer Erziehungshilfemaßnahmen auf die Heimerziehung

Welche Alternativen stehen den einweisenden Stellen zur Verfügung? Bereits in den 70er Jahren wurden vorbeugende Maßnahmen in der Jugendhilfe eingeleitet, die sich auf Elternbildung, Schulsozialarbeit, offene Jugendarbeit, Erziehungsberatung und ambulante Jugendhilfe erstreckten. Allerdings stand in diesem Zeitraum eine Fremdunterbringung in Pflegefamilien oder in Heimen immer noch im Vordergrund, wenn Kinder unzureichend versorgt wurden. Die Phase eines nennenswerten Ausbaus von Sozialpädagogischer Familienhilfe (SPFH) beginnt erst in den 90er Jahren.¹³¹

In den 70er Jahren wurden Tagesheimgruppen eröffnet, das Adoptions- und Pflegekinderwesen wurde ausgebaut. Allerdings war die Vermittlung in Pflegefamilien in dieser Zeit noch mit gravierenden Mängeln behaftet. Von Bülow stellte sogar „eine katastrophale Vor-

¹²⁸ 8. Jugendbericht, hrsg. vom Bundesministerium für Familie, Jugend und Soziales, Bonn 1990, Bundestagsdrucksache 11/6576, S. 152

¹²⁹ D. Kreft, I. Mielenz, Wörterbuch der sozialen Arbeit. Weinheim 2008 (6. Auflage), S. 423

¹³⁰ 5. Jugendbericht, Kurzfassung, a.a.O., S. 46. Man hat in dieser Schilderung anschaulich den Freundeskreis für Familienkinderheime, der sich ab 1982 Verbund sozialpädagogischer Kleingruppen e.V. nennt, vor Augen.

¹³¹ Die SPFH wurde eingeleitet mit der Förderung von Modellprojekten durch das BMJFG in den Jahren 1978-1982. Von 1991 bis 2007 steigen die Ausgaben für SPFH um 937 %, s. u.

bereitung der Inpflegenahme“ fest.¹³² Er berichtete, „daß 2/3 aller Ersatzfamilien höchstens 14 Tage Zeit hatten, sich auf das Kind vorzubereiten, über 40 % der Pflegefamilien hatten keine Gelegenheit, das Kind vorher kennenzulernen und/oder erhielten keine Informationen zur Lebensgeschichte“.¹³³ Dieser Zustand hält sich offenbar noch sehr lange, denn der achte Jugendbericht konstatiert 1990 immer noch die unzulängliche Unterstützung der Pflegeeltern durch die einweisenden Behörden. Eine Folge ist, dass es in den 80er Jahren einen „Rücklauf“ von Pflegekindern in die Heime gibt.

Die Unterbringung in Pflegefamilien nimmt im Laufe der 80er Jahre – wie auch die der Heimeinweisungen – kontinuierlich ab. 1976 leben rd. 66.000 Kinder und Jugendliche in rd. 45.000 Familien (ohne Verwandtschaft) in Dauerpflegestellen,¹³⁴ zehn Jahre später sind es rd. 37.000 Kinder und Jugendliche (ohne Verwandtschaft). Wurden 1968 noch ca. 95.400 Minderjährige in Heime eingewiesen, betragen die Heimunterbringungen 1988 nur noch rd. 42.100. Das bedeutet einen Rückgang um mehr als die Hälfte innerhalb von 20 Jahren. Dass der Rückgang nur eine kleine Verringerung der Quote der Heimeinweisungen bei Kindern und Jugendlichen bedeutet, ist dem Umstand geschuldet, dass es immer weniger Minderjährige gibt.¹³⁵

Der Ausbau des Pflegewesens führt schließlich in den 90er Jahren dazu, dass in die Heime vorwiegend der „schwierige Rest“ eingewiesen wird, der nicht in Pflegefamilien zu vermitteln ist. Eine solche Selektion holt auch – mit zeitlicher Verzögerung - im neuen Jahrtausend das Pflegekinderwesen ein, wie Blandow in einem Vortrag konstatiert. Schlecht versorgte Kinder werden zunächst ambulant betreut. „Die dem Pflegekinderwesen verbleibenden jüngeren Kinder kommen deshalb zunehmend aus Familien, in denen gar nichts mehr geht oder de-

¹³² von Bülow, a.a.O., S. 102

¹³³ ebd. Er zitiert hier den Bericht der Kommission Heimerziehung aus dem Jahre 1977, S. 280. Zur Problematik der Pflegefamilien siehe die zahlreichen Veröffentlichungen von J. Blandow, etwa: Rollendiskrepanzen in der Pflegefamilie, München 1972 oder: Die Pflegefamilie zwischen Privaterziehung und vergesellschafteter Sozialisation, in: Neue Praxis 1980, Heft 4, S. 335-354 und: Pflegekinder und ihre Familien, a.a.O.

¹³⁴ 5. Jugendbericht, a.a.O., S. 158. 1976 leben immer noch knapp 10.000 Kinder unter 6 Jahren in Heimen, davon etwas über 2.800 Säuglinge! A.a.O., S. 176

¹³⁵ 1976 beträgt die Heimquote 4,8 von 1000 unter 18-Jährigen, 1983 4,1. Vgl. R. Günder, a.a.O., S. 14

nen gegenüber sich ambulante Hilfen als unzureichend erwiesen. Auch die bei der Inpflegegabe älteren Kinder und Jugendlichen jenseits der Vorschulzeit, jetzt immerhin 55 %, sind nicht mehr dieselben wie in den vergangenen Jahren. Sie sind in doppelter Weise selektiert: einerseits für den ambulanten Bereich nicht mehr verkräftbar, andererseits noch nicht verstört genug, als dass sie primär in der auf ältere Kinder und Jugendliche ausgerichteten Heimeinrichtung untergebracht werden müssten. ¹³⁶

Die vorrangige Unterbringung in Pflegefamilien seit Ende der 70er Jahre lässt das durchschnittliche Aufnahmealter in Heimen steigen - es steigt von 10;9 Jahre 1976 auf 15;4 Jahre 1982. Das bedeutet, dass der Anteil der unter 6-Jährigen in Heimen zurückgeht, der Anteil der 15-18-Jährigen und über 18-Jährigen steigt.¹³⁷ Diese Tendenz wird von der Statistik über das Jahr 1993 bestätigt, hier ist die Gruppe der 12-15-Jährigen und der 15-18-Jährigen am stärksten vertreten. 1993 – inzwischen werden die neuen Bundesländer mit erfasst - sinkt das Durchschnittsalter von Heimkindern wieder auf 13;5 Jahre.¹³⁸

Durch den veränderten Altersdurchschnitt der Kinder und Jugendlichen in den Heimen verändern sich die Gruppenzusammensetzungen und die Erziehungsperspektiven. „Nicht so sehr das Wohnen und die allgemeine Erziehung, d.h. die Innenperspektiven, sondern die Außenperspektiven, die Freizeitgestaltung und insbesondere die berufliche Ausbildung werden immer wichtiger.“¹³⁹ Pädagogische Kräfte in stationären Einrichtungen müssen nun nicht mehr nur den Tagesablauf und eine (professionelle) Beziehung zu Einzelnen gestalten, sondern auch Kontakte knüpfen zu möglichen Ausbildungsstätten, Schulen und Betrieben. Zehn Jahre später wird noch eine weitere Herausforderung

¹³⁶ J. Blandow, Perspektiven des Pflegekinder- (und des Adoptionswesens), Referat zur Fachtagung „Kinder in Pflege- und Adoptivfamilien in der Bildungsstätte St. Virgil Salzburg am 28.02.2007 (Internet), S. 7

¹³⁷ R. Günder, a.a.O., S. 8. Damit verändert sich auch die Zusammensetzung der Gruppen in den Einrichtungen. Der Anspruch etwa des Freundeskreises, eine „Geschwisterreihe“ aufzubauen oder beizubehalten, kann in Bezug auf die unteren Altersklassen seit Anfang der 80er Jahre nicht mehr aufrecht erhalten werden. Auch das verändert den pädagogischen Alltag in den Einrichtungen erheblich – an die Stelle der „Geschwisterreihe“ tritt die „Gruppe“, wenn auch in ganz unterschiedlichen Ausprägungen.

¹³⁸ AFET-Jugendhilfestatistik 1993, a.a.O., S. 32

¹³⁹ K. Münstermann, Binnendifferenzierung von Erziehungshilfen, in: L.M. Conen/ G. Mager/I. Schmitz (Hg.), Erziehungshilfen noch bedarfsgerecht? Ffm. 1985, S. 79

hinzukommen: die Kooperation mit Einrichtungen der Kinder- und Jugendpsychiatrie.

Vom Jugendwohlfahrtsgesetz zum Kinder- und Jugendhilfegesetz

Das Jugendwohlfahrtsgesetz (JWG) hatte 1961 das Reichsjugendwohlfahrtsgesetz von 1922 abgelöst. Schon bald zeigten sich seine Unzulänglichkeiten in Bezug auf eine moderne Jugendhilfe, die stationäre, teilstationäre und ambulante Betreuungsformen umfassen und sie in einem Leistungsgesetz verankern würde.¹⁴⁰ Das Bundesministerium für Jugend, Familie und Gesundheit legt 1973 einen Entwurf vor, der von der Fachöffentlichkeit heftig kritisiert wird. Eine Überarbeitung der Vorschläge wird 1974 schließlich aufgrund der prognostizierten hohen Investitions- und Folgekosten und der schlechten Haushaltslage nicht verabschiedet. 1977 wird ein erneuter Referentenentwurf vorgelegt, der darauf aufbauende Gesetzesentwurf der Bundesregierung wird im Mai 1980 vom Deutschen Bundestag angenommen, im Juli 1980 aber vom Bundesrat abgelehnt. Die Reformbemühungen scheitern vor allem

- an den Finanzen - sämtliche Entwürfe hätten zu erheblichen Ausgabensteigerungen geführt
- an den Kompetenzen und Zuständigkeitsregelungen für präventive Aufgaben
- an Meinungsverschiedenheiten über das Verhältnis zwischen öffentlichen und freien Trägern
- an unterschiedlichen Leitbildern von Jugendhilfe in ihrer Beziehung zum Elternrecht und in Bezug auf die Rechte junger Menschen¹⁴¹

¹⁴⁰ Wie lange es von Änderungsvorschlägen bis zur Realisierung eines neuen Gesetzes dauern kann, zeigt die Entwicklung bis zu einem neuen Kinder- und Jugendhilfegesetz: 1967 legt die Arbeiterwohlfahrt ein umfassendes Konzept für eine Überarbeitung des JWG vor, die Arbeitsgemeinschaft für Jugendpflege und Jugendfürsorge folgt 1970 mit Leitsätzen für ein neues Jugendhilferecht, der Deutsche Verein bringt 1971 Grundthesen zu einem neuen Jugendhilferecht heraus. Siehe zu dieser Entwicklung ausführlich Chr. Hasenclever, u.a., a.a.O. Ihre Aufzeichnungen gehen bis 1978.

¹⁴¹ siehe 7. Jugendbericht, a.a.O., S. 31

1985 wird erneut ein Entwurf für eine Novellierung des JWG vorgelegt. Sechs Jahre später, 1991, tritt das Kinder- und Jugendhilfegesetz (KJHG als SGB VIII) in Kraft. Es löst das noch im JWG dominierende obrigkeitstaatliche Prinzip des Eingriffs und der Reglementierung ab und schafft ein modernes Leistungsgesetz, das auf „Veränderung, Stabilisierung, Integration und damit auch auf ‚bessere‘ Anpassung des einzelnen an seine Umwelt“ zielt.¹⁴² Mit dem Leistungsgesetz wird ein Anspruch auf Hilfe begründet, Hilfe wird zu einem Angebot, das dem zur Verfügung steht, der es braucht – es verliert seinen drohenden Charakter, wie Krause in einem Vortrag bemerkt.¹⁴³ Das KJHG stelle „wie kein anderes Gesetzeswerk eine Einheit von Recht und Fachlichkeit her“, d.h. es beschreibe „zuförderst fachlich begründete Möglichkeiten der Hilfe“. Durch den partizipatorischen Grundgedanken verändern sich die Rollen der Beteiligten im Vergleich zu früher erheblich, so Krause weiter, die „Nutzerinnen und Nutzer werden somit nicht mit Vorschriften konfrontiert, sondern mit klar gegliederten und geregelten Formen der Unterstützung“.¹⁴⁴

Dass die Realisierung dieser Grundmaximen in der Praxis infolge der enormen Kostensteigerungen nicht wirklich gelingen wird, ist zum Zeitpunkt des Inkrafttretens des KJHG noch nicht abzusehen. Nicht jede mögliche Hilfe wird in den Folgejahren gewährt, im Gegenteil – die Öffnung des KJHG für unterstützende fachlich erprobte Hilfemaßnahmen stößt zu diesem Zeitpunkt auf eine Diskussion über Effektivität und Effizienz von Verwaltungshandeln, die aufgrund dramatisch überschuldeter öffentlicher Haushalte entstanden ist. In diese Debatten werden auch die Maßnahmen öffentlicher Erziehungshilfe einbezogen, so dass die faktische Umsetzung des Gesetzes auf vielen Handlungsfeldern an restriktiven finanziellen Rahmenbedingungen scheitert.

¹⁴² M. Hamberger, Zur Notwendigkeit der Evaluationsforschung im Bereich erzieherischer Hilfen, in: Leistungen und Grenzen von Heimerziehung, a.a.O., S. 35

¹⁴³ H.-U. Krause, Stationäre Hilfen zwischen Kindeswohl und Kostendruck – eine Standortbestimmung. Vortrag beim DPVV 2008, www.paritaetischer.de/aktuelles, S. 2

¹⁴⁴ ebd.

Entwicklung im Freundeskreis für Familienkinderheime, dem späteren Verbund sozialpädagogischer Kleingruppen

Entwicklung in den Einrichtungen

Jugendwohngruppe Wahlershausen

Renate sitzt mit ihrer jüngsten Tochter auf dem Sofa, sie liest aus einem Buch vor. Es kommt selten vor, dass sie mit ihrer Tochter allein ist und dass sie etwas Zeit zum Vorlesen findet. Sie genießt die friedliche Stimmung im Raum, draußen dämmt es bereits.

Peter, Rolf und Anita stürmen ins Wohnzimmer.

„Uns ist langweilig! Was können wir machen?“

„Seid Ihr mit Euren Hausaufgaben fertig?“

„Schon lange. Kannst Du uns ins Dorf fahren?“

„Nein, dafür ist es schon zu spät. Geht doch raus und spielt noch Tischtennis oder so was.“

„Och Mann, immer nur Tischtennis! Da draußen ist doch nichts los!“

„Dann sucht Euch was anderes. Oder spielt mit den Anderen Karten.“

„Ne, dauernd mit dem jungen Gemüse spielen. Wir sind doch keine Aufpasser.“

Renate seufzt. Wie oft hat sie das nun schon gehört. Die Großen langweilen sich ständig. Früher war es toll für sie hier, aber jetzt sind sie in einem Alter, wo sie raus wollen, was Neues erfahren wollen. Aber sie kann sich ja nicht aufteilen. Da sind noch die jüngeren Kinder und ihre eigenen – und ihr Mann ist ständig mit Vereinsangelegenheiten und den Finanzen beschäftigt.

„Morgen Nachmittag fahren wir zur Autowerkstatt nach Poppenhausen, Peter, da stellst Du Dich vor, vielleicht wirst Du dort genommen! Hast Du schon alle Sachen zusammen?“

„Das bringt doch nichts, das haben wir doch schon so oft erlebt – kein Platz mehr! Außerdem will ich da nicht hin!“

„Du musst nicht so schnell aufgeben. Das geht eben hier nicht so schnell. Das weißt du doch selbst, dass die Auswahl nicht grade groß ist. Da musst Du schon etwas von Deinen Vorstellungen runtergehen, wenn Du 'ne Lehrstelle haben willst! Du willst doch auch unbedingt nach Gichenbach zu den anderen Jungs!“

Klar will er das. Gichenbach! Da wohnen seine Kumpel von hier. Die haben's gut. Die haben ihr eigenes Geld, nicht viel, aber immerhin. Und die haben nicht ständig das Gemähre von den Kleinen in den Ohren! Abends sind Irene und Jürgen dort, Irene kocht für sie, und wenn sie mal Probleme haben, können sie's ihnen erzählen.

Anita und Rolf schauen Peter bewundernd an. Der hat's gut. Der ist schon bald mit der Schule fertig. Rolf hatte das Jahr nicht geschafft, er musste es wiederholen. Und Anita ist auch erst im nächsten Jahr fertig. Anita will Kindergärtnerin werden, aber auch das wird schwierig hier am Ebersberg. Wo soll sie ihr Praktikum machen, wenn Renate jetzt schon keine Zeit hat, alle dauernd rumzufahren?

„Hört mal zu. Ich kann mich jetzt nicht mit Euch beschäftigen, ich muss das Abendbrot vorbereiten. Aber ihr könnt mir gern dabei helfen. Heute Abend unterhalten wir uns weiter, ja?“

Die drei schauen sich an. Mithelfen beim Abendbrot Vorbereiten? „Ne, ich glaube, wir haben draußen unsere Fahrräder liegen gelassen, die holen wir mal ans Haus!“ Lachend verschwinden sie.

Renates Tochter hatte geduldig in der Sofaecke gewartet.

„Mama, liest Du jetzt weiter vor?“

„Nein, mein Schatz, jetzt kann ich nicht mehr, ich muss jetzt das Abendbrot herrichten. Komm doch mit und hilf mir dabei!“

Renate legt liebevoll den Arm um die Schulter der Tochter. Sie muss heute Abend unbedingt mit ihrem Mann darüber sprechen.

1974 kaufen Fritz und Renate, die inzwischen miteinander verheiratet sind, ein Haus in Kassel im Stadtteil Wahlershausen. Die „Bruchbude“ ist stark renovierungsbedürftig und teilweise noch bewohnt, seine Größe und seine gute Lage sind aber für eine Wohngruppe hervorragend geeignet. Die Lehrlingswohngruppe soll das Familienkinderheim am Ebersberg entlasten. „Die Kinder waren älter geworden, mussten 'ne Ausbildung machen und das war schlecht abzudecken da oben. Die Erfahrungen hatten wir gemacht, dass es ein Unding war, im Winter mit der Mofa durch den Schnee zu fahren als Bäcker, das ging nicht. Und da kam diese Idee, nach Kassel in die Stadt zu ziehen.“

Bevor die Gruppe einziehen kann, müssen Umbauten vorgenommen werden. Da es Tradition im Freundeskreis ist, möglichst viel in Eigenarbeit herzurichten und zu bauen, werden zunächst drei ehemalige Jugendliche aus dem Freundeskreis, ein Schreiner, ein Tischler und ein Maler beauftragt, mit der Renovierung zu beginnen.

Eines Abends kommt ein Anruf von der Polizei, die Beschwerden von Hausbewohnern über die unbeaufsichtigten Jugendlichen weitergeben. „Da bin ich nach Kassel gefahren und hab da ein Chaos vorgefunden, das war unbeschreiblich. Da war kein einziges Stück Geschirr mehr in der Küche, Essensreste verschimmelt in der Küche, es war alles übereinander gestapelt. So was habe ich nie wieder erlebt. Und da hab ich in die große Badewanne Wasser gelassen und habe alles aus der Küche, das ganze Geschirr, da eingeweicht mit 'ner halben Flasche Pril. Und am nächsten Tag war der Abfluss verstopft, es ging nichts mehr. Da hab ich nachher mit der Kelle den Mist weggemacht, oh, es war wirklich ein Dreckstall. Einer war in U-Haft, einer unterwegs. Jugendliche habe ich nicht vorgefunden, nur Chaos. Das war der Beginn in Kassel. Zwei Jahre haben wir gebraucht, Zug um Zug, dann war's auch in Ordnung, da waren auch die letzten Leute ausgezogen, das war ja z.T. noch bewohnt. Es gab ja keine Bäder im Haus. Die Gruppe stand schon auf der Matte und das Haus war noch 'ne Baustelle. Das war immer so.“

Die Jugendwohngruppe in Wahlershausen wird zunächst Nachfolgeeinrichtung für das Familienkinderheim Ebersberg und „Sammelstelle“ für Jugendliche aus anderen Einrichtungen. Die pädagogischen Vorstellungen der Leiterin, die in den ersten zwei Jahren mit ihrem Mann, einer Stundenhilfe und einer Putzfrau den Alltag mit fünf oder sechs Jugendlichen bewältigen muss, können in der ersten Zeit nur zum Teil verwirklicht werden. „Ich wollte eine intensive Arbeit mit den Jugendlichen in ihrer schwierigen Pubertätszeit leisten, Hilfestellung bei Schularbeiten geben, Schulbesuch, Ausbildungsstellensuche und all diese Dinge und gleichzeitig Beistand bei all ihren persönlichen Problemen geben! Beziehungsprobleme hatten die Jugendlichen z.T. noch aus den Anfängen, die waren als Kleinkinder oder Säuglinge in die Einrichtungen gekommen und waren äußerst schwierig in der Pubertätszeit. Es gab viele aggressive Entladungen untereinander, Suchtprobleme kamen auf, Alkoholprobleme.“

Zu ihrem Alltag kommt nicht nur die Renovierung des Hauses, sondern auch eine äußerst beengte Wohnsituation, da neben früheren Bewohnern auch noch die vereinsinternen Handwerker im Haus leben. „Und dann wurde das Zug um Zug erobert, will ich mal sagen. Dieses Haus wurde hergerichtet und immer, wenn was frei war, wurde es renoviert.“ Nach einiger Zeit kann die ganze Familie im Haus wohnen,

die Zimmer der Kinder sind zunächst im Haus verteilt, das Wohnzimmer wird geteilt mit den Jugendlichen. Die Leiterin versorgt die Jugendlichen nach „klassischem Muster“ der Familienkinderheime. Erst durch das Hinzukommen externer MitarbeiterInnen in den 80er Jahren werden Verantwortungen für die Versorgung und andere Pflichten in der Gruppe verteilt.



Während andere MitarbeiterInnen im Verein beginnen, sich einen abgetrennten Privatbereich zu schaffen¹⁴⁵, wird in Wahlershausen noch die anfängliche Lebensform des Freundeskreises beibehalten. Allerdings wird das schon nicht mehr nur als befriedigend erlebt, sondern auch als große Anstrengung. „Manchmal kam man hier rein und man wusste nicht, wo man sich hinsetzen sollte, weil's so voll war von Fremden. Man musste immer zusehen, wo man blieb. Aber ich denke, das war 'ne Erfahrung, die ich gemacht habe, dass eigentlich Grenzen im Zusammenleben dahingehören. Man tut ihnen keinen Gefallen, wenn man die Grenzen so ausweitet. Und sie waren dann auch grenzenlos in ihren Bedürfnissen nach Nähe und haben das ausgekostet bis zum geht nicht mehr. Das war schwer auszuhalten.“ Die eigenen Kinder, aber auch die Einsicht, dass „bei Jugendlichen diese Form des Zusammenlebens irgendwann nicht mehr angesagt war“, helfen beim Prozess der Abgrenzung. Erst zehn Jahre später wird die Familie in einer eigenen Wohnung im gleichen Haus von der Wohngruppe, die nun Jugendwohngruppe heißt, getrennt leben.

Erstmals werden in Wahlershausen Elemente einer Gruppenpädagogik praktiziert, die zu diesem Zeitpunkt in den Familienkinderheimen nicht üblich sind: es werden regelmäßige Gruppenbesprechungen durchgeführt, in denen „Konflikte untereinander, Regeln, die sie verändern wollten, Freizeitgestaltung“ usw. besprochen werden. Mit solchen Gruppensitzungen hatte Renate schon am Ebersberg begonnen. Die Besprechungen werden unterschiedlich angenommen: zeitweise sind sie „recht unbeliebt“, „manchmal mussten wir uns auch was einfallen lassen, dass sie

¹⁴⁵ In Mottgers seit 1970, in Gichenbach und Blumenthal seit 1976

überhaupt erschienen“. Immer wieder würde es Jugendliche geben mit einem guten Gruppengefühl, dann wieder „gab es Zeiten, wo eigentlich jeder ein Einzelwesen war und seine eigenen Interessen sehr stark ausgelebt hat“. „Je älter die Jugendlichen waren, die wir hatten, desto eher ist jeder ein Einzelwesen gewesen.“ Manche Jugendliche sind offenbar auch nach so vielen Jahren in Familienkinderheimen „gruppenmüde“.

An dem Konzept des Wohnens mit mehreren Generationen hält das Heimleiterehepaar noch fest. Als die „Eroberung“ des Hauses abgeschlossen ist, ziehen auch die Eltern der Leiterin ins Haus. „Da war ja immer noch dieser Großelterngedanke.“ Die Mutter wird bei Jugendlichen Schulaufgabenbetreuung machen. Im Haus ist nun so viel Platz, dass im Erdgeschoss die erste Geschäftsstelle des Vereins eingerichtet werden kann. Zwei externe pädagogische Mitarbeiter übernehmen dort halbtags die Verwaltungsaufgaben des Vereins und der Einrichtungen.

Sobald die größten Belastungen in der Wahlershäuser Straße nachlassen, wird ein neues Projekt in Angriff genommen: 1977 wird eine Außenwohnung mit vier Plätzen eingerichtet für Jugendliche, die in die „nächste Verselbständigungsstufe“ eintreten sollen. „Da lebten die Jugendlichen relativ selbstständig und die Betreuung erfolgte von hier aus.“ Im gleichen Jahr machen Renate und Fritz ein Sabbatjahr, in dem sie von Christa aus Donnern und Herrn L. vertreten werden.¹⁴⁶

Um 1980 muss die Jugendwohngruppe eine große Umbruchsituation verkraften. Eine weitere Krise, die durch Fritz im Verein ausgelöst wird, erfasst auch die privaten Beziehungen. Fritz verlässt den Verein, die Einrichtung und die Familie. Renate bleibt in der Jugendwohngruppe, eine weitere externe Mitarbeiterin - neben Christina vom Ebersberg - kommt hinzu. Dadurch kommt eine neue Dynamik in die Gruppe, die Herausforderung, ein wirkliches Team zu bilden, beginnt nun auch hier. Die erste Aufgabe ist, Arbeit und Privatheit stärker zu trennen und das auch durchsichtiger zu machen für die Mitarbeiterin. Denn „dass das für eine externe Mitarbeiterin schwierig ist, einen von viel Privatheit gestalteten Alltag mit zu tragen“, wird deutlich. Die „Vermischung von Alltag und Erziehung“ verändert sich aber erst spürbar, als das Team größer wird.

¹⁴⁶ Herr L. wird im Anschluss 1978 selbst eine Lehrlingswohngemeinschaft in Rothwesten gründen. Diese Einrichtung trennt sich im Zuge der Auseinandersetzungen mit Fritz 1980 vom Freundeskreis und arbeitet selbständig als GmbH weiter.

Eine neue Konzeption für Wahlershausen wird ausgearbeitet, in der eine erste Wohnstufe an einem anderen Ort errichtet werden soll, für die Wahlershausen Nachfolgegruppe wird. Tatsächlich wird dieses Konzept fünf Jahre lang praktiziert, bis es an unauflösbaren Konflikten mit dem Leiterehepaar der ersten Wohnstufe scheitert. Nach diesem fünfjährigen Intermezzo hat die Jugendwohngruppe 1987 ihre 'alte' Gestalt wieder, sie ist wieder „Stammhaus“.

Es folgt eine Zeit starker Fluktuation unter den Jugendlichen, sieben bis acht Entlassungen pro Jahr belasten die Wohngruppe. Als Grund wird angegeben, dass das Jugendamt die Jugendlichen für die Wohngruppe falsch ausgesucht habe. „Jugendliche, die vielleicht suchtgefährdet sind oder ein großes Freiheitsbedürfnis haben, sich nicht anpassen wollen, von zuhause ausbrechen, keine Verbindlichkeiten eingehen können und sich über alle Regeln hinwegsetzen, die halten sich auch oft bei uns nicht.“ Im Laufe der nächsten Jahre schlägt das Jugendamt dann gezielter Jugendliche vor, die solche „Fehlbelegungen“ eingrenzen.

Die Jugendwohngruppe entwickelt sich Ende der 80er und Anfang der 90er Jahre tendenziell zu einer Mädchengruppe. In der Regel werden ein oder zwei Jungen betreut und acht bzw. sieben Mädchen. „Psychische Probleme“ und „Fälle von Missbrauch“ sind die Regel, so dass für die meisten BewohnerInnen eine externe therapeutische Hilfe in Anspruch genommen werden muss. Da das Team „mit Nähe arbeitet“, lehnen die MitarbeiterInnen die Hereinnahme therapeutischen Handelns in den Alltag ab - auch aufgrund ihrer fehlenden Qualifikation. Auch ist es nicht ihr Selbstverständnis, in einem „therapeutischen Milieu“ zu arbeiten, „unser Part ist die pädagogische Arbeit, das ist ganz wichtig für die Jugendlichen, dass das abgegrenzt ist“.

Allerdings wünscht sich zu diesem Zeitpunkt das Team mehr Wissen und Unterstützung in dieser Richtung, um das Verhalten der Jugendlichen besser verstehen zu können. „Es wäre eigentlich schön, wenn der Verbund so einen Psychologen hätte, der halt für mehrere Einrichtungen zuständig wäre, den man ab und zu für Beratungen hinzuziehen könnte.“ „Also manchmal sind schon viele Fragen, wo wir nicht wissen, handeln wir jetzt richtig.“ Erst in den 90er Jahren wendet sich das Team an die Kinder- und Jugendpsychiatrie und initiiert damit eine kontinuierliche Kooperation.

Das Team, das sich seit 1992 mit sechs MitarbeiterInnen stabilisiert, führt das BezugserzieherSystem ein: Jeder Erzieher bzw. jede Erzieherin ist „für zwei Jugendliche etwas ausschließlicher zuständig“, d.h. auch Ansprechpartner für Schule, Jugendamt, Verein usw.. Das Team arbeitet in einer vertrauten Weise zusammen, es gibt verwandtschaftliche und freundschaftliche Beziehungen, die MitarbeiterInnen vertreten sich auch mal gegenseitig nach Absprache. Die Zusammenarbeit lässt persönliche Gespräche, aber auch Auseinandersetzungen zu. „Das ist also nicht nur Arbeit, sondern man kann auch mal loswerden, wenn’s einem mal nicht gut geht. Oder man kann sagen, hier, ich bin echt neben der Spur, kannst du das mal für mich übernehmen. Das ist dann kein Problem.“ Von allen wird das Team - neben der erfolgreichen und positiven Arbeit mit den Jugendlichen - als Kraftquelle für die Arbeit angesehen. Solch ein enges Zusammenarbeiten birgt die Gefahr, dass solche MitarbeiterInnen ausgegrenzt werden, die nicht ins Team ‘passen’ - was auch bei einer Mitarbeiterin vorkommt. Dieses gewachsene Team ermöglicht es der langjährigen Leiterin Renate, nach zwanzig Jahren ihre Leitungsfunktion abzugeben und ab 1995 als „externe“ Mitarbeiterin in der Einrichtung weiterzuarbeiten.

Jugendwohngemeinschaft Prangenstraße

Bevor Christa, die Leiterin des Familienkinderheims in Donnern, nach Wahlershausen kommt, um Renate und Fritz während ihres Sabbatjahres zu vertreten, hatte sie bereits 1975 ein Haus in Bremen in der Prangenstraße gekauft, um ehemaligen Jugendlichen aus dem Freundeskreis, die Strafrechtskollisionen hatten oder streunten, ein Dach über dem Kopf zu beschaffen. Der Leiter der Bremer Heimaufsicht¹⁴⁷ ist an der Entstehung der Wohngemeinschaft stark beteiligt. 1977 wird in der Prangenstraße die erste Jugendwohngemeinschaft in Bremen mit der neuen Mitarbeiterin Gerda als Leiterin offiziell eröffnet.

Das Konzept beinhaltet eine Betreuung bis in die Abendstunden, aber keine Nachtbereitschaft, um den Jugendlichen einen Raum zu ermöglichen, in dem sie ihre Selbstständigkeit erproben können. Deshalb können nur Jugendliche ab 16 Jahren, mit Sondergenehmigung des Landesjugendamtes auch 15-Jährige aufgenommen werden. Die-

¹⁴⁷ Er wird sich in den folgenden Jahrzehnten stark im Verein engagieren.

se Konzeption unterscheidet die JWG Prangenstraße von Anfang an stark von den anderen Gruppen des Freundeskreises, in denen Jugendliche leben, also von Gichenbach und Wahlershausen. „Das hat was mit Bremen zu tun. Es hat hier aktive Leute gegeben, die gesagt haben, es muss hier 'ne Wohn-gemeinschaft her, wo Jugendliche leben können.“ In den Erziehungszielen unterscheidet sich die Jugendwohngemeinschaft allerdings nicht von den anderen Jugendwohngruppen. Als Aufnahmebedingungen formuliert die Rahmenkonzeption 1977:



- „Schüler, Lehrlinge und junge Arbeiter
- keine gravierenden Verhaltensstörungen
- die Freiwilligkeit, in einer Jugendwohngemeinschaft zu leben
- Wille und Fähigkeit zur Verselbständigung und Mitwirkung bei schulischer und beruflicher Förderung bzw. Bereitschaft zur Arbeitsaufnahme
- weitgehend gleiches soziales Milieu, um Kommunikation unter den Jugendlichen zu erleichtern
- keine Drogen- und Alkoholabhängigkeit.“

Die für den Freundeskreis bislang ungewöhnliche Konzeption, nach der kein Mitarbeiter mit den Kindern bzw. Jugendlichen im Haus oder auf gleichem Grundstück lebt sowie die örtliche Entfernung geben der JWG Prangenstraße eine Sonderstellung im Verein: „Wir wurden als Exoten im Verbund gesehen.“

Kommen anfangs noch Jugendliche aus Einrichtungen des Freundeskreises, so werden später nur noch Jugendliche aus Bremen aufgenommen. Die Jugendlichen aus dem Freundeskreis werden entweder in Gichenbach oder Wahlershausen oder in den neu entstehenden Außenwohnungen betreut.

1984 verlässt Gerda die Jugendwohngemeinschaft, um in Biedenkopf eine heilpädagogische Tagesgruppe zu eröffnen. Es folgt eine für das Team von Jugendwohngemeinschaften typische Fluktuation unter den MitarbeiterInnen, die erst 1988 endet. Nachdem 1987 eine weite-

re Mitarbeiterin die JWG verlässt, äußert die verbliebene Mitarbeiterin den Wunsch nach einem Leitungsteam, da sie sich nach einjähriger Tätigkeitsdauer die Leitung der JWG noch nicht zutraut. Ihr Wunsch nach einem Leitungsteam stößt im Vorstand des Verbundes zwar auf Unverständnis, wird aber schließlich akzeptiert. Conni wird als dritte Kraft eingestellt. „Das hat man der Mitarbeiterin übel genommen. Wir drei haben lange Zeit darunter leiden müssen.“ Und im Protokoll einer Vorstandssitzung vom Januar 1987 heißt es: „Kollidiert die Arbeitsweise mit den Interessen des Verbundes oder muss eine neue Trägerschaft angesteuert werden?“ Obwohl im Haus am Tannenwäldchen seit fünf Jahren eine Teamleitung erfolgreich praktiziert wird, wird in der Folgezeit dem Team aus der JWG Prangenstraße Misstrauen und Skepsis entgegen gebracht. Die MitarbeiterInnen fühlen sich nicht anerkannt, zu den Sitzungen „kamen wir immer zu zweit, um uns zu stärken. Wir kamen uns da sehr vorgeführt vor und auch wirklich beobachtet so nach dem Motto, bewährt euch erst mal! Dann kriegen wir auch das, was uns zusteht.“ Auch die Unterstützung durch die Geschäftsstelle „mussten wir uns ganz hart erarbeiten. Das war eine ganz schwere Zeit hier am Anfang.“

In den Reaktionen wird dem Team deutlich, dass man im erweiterten Vorstand nur sehr wenig über die JWG Prangenstraße weiß, obwohl sie seit zehn Jahren existiert. 1987 stellt deshalb das Team die Konzeption vor, sie wird „ganz schön auseinander genommen. Und Unterstützung haben wir eigentlich nur von den jüngeren, neuen Kräften erfahren, das war das Tannenwäldchen und Gudensberg.“

Mit Achim¹⁴⁸ kommt 1991 ein neuer Mitarbeiter, „der kritisch hinterfragt und alles wissen will.“ Es wird ein Anstoß für das Team, sich noch mehr Wissen anzueignen und mehr Verantwortung für den verwaltungstechnischen Bereich zu übernehmen, um noch autonomer arbeiten zu können. „Da hat sich auch das Empfinden verändert, in Kassel gibt es einen Machtblock, dem wir in irgendeiner Form ausgeliefert sind und der uns kontrolliert. Das ist dann zurück gegangen.“ Dass sich die Vorbehalte des Vorstands gegenüber dem Team verringern, zeigt die Wahl von Conni 1992 in den geschäftsführenden Vorstand. In der Folgezeit fühlen sich die MitarbeiterInnen im Verbund „gut aufgeho-

¹⁴⁸ Achim wie auch Conni arbeiten zum Zeitpunkt der Erstellung dieser Publikation noch in der JWG Prangenstraße. Annette, die zu diesem Zeitpunkt zunächst als Vertretungskraft arbeitet, ist ebenfalls noch Mitglied des Teams.

ben“, die inhaltlichen Berührungspunkte werden im erweiterten Vorstand wahrgenommen, während die alltäglichen Auseinandersetzungen über pädagogische Fragen stärker bei den Treffen der Bremer Jugendwohngemeinschaften eingebracht werden.

Die Jugendwohngemeinschaft hat in den 90er Jahren – wie die Jugendwohngruppe Wahlershausen – eine „Mädchenüberhangbelegung“. Die JWG ist in Bremen dafür bekannt, dass sie offen für die Aufnahme verschiedener Nationalitäten ist. Auch kommen die Jugendlichen inzwischen aus allen Schichten, besuchen verschiedene Schultypen oder machen eine Ausbildung. Die Aufenthaltsdauer liegt zwischen ein und drei Jahren, der Durchschnitt beträgt zwei Jahre.

Die erste Phase des Aufenthalts in der JWG ist geprägt von gegenseitigem Kennenlernen, in der „auf dem Hintergrund des entwickelten Vertrauens eine Reflexion des bisherigen Lebensweges und gemachter Erfahrungen beginnen kann“.¹⁴⁹ Dabei wird dieser Prozess begleitet durch Videointerviews mit den Jugendlichen, „die die jeweilige Befindlichkeit und nach einiger Zeit auch die stattgefundenen Veränderungsprozesse widerspiegeln“. Sie werden den Jugendlichen nach Beendigung der Maßnahme als vertrauliches Dokument übergeben.

Die Teilnahme an den wöchentlichen Gruppenabenden ist verbindlich, ebenso die am warmen Essen am Abend, das von jeweils einem Jugendlichen zubereitet wird. Während die mehrtägigen Ferienfahrten sehr beliebt sind, empfinden die Jugendlichen die Teilnahme an den Gruppengesprächen „als Druck, besonders bei Konflikten“. Dabei stellen sich die MitarbeiterInnen angesichts der zu beobachtenden Individualisierung selbstkritisch die Frage, „ob unsere Gruppenpädagogik vielleicht nicht das ist, was unsere Jugendlichen brauchen, um eine Gruppe zu werden“. Denn es finden durchaus da Gruppenbildungen statt, wo es vom Team gar nicht „aktiv angesteuert“ wird – etwa im kleinen Büro, das immer „rammelvoll“ ist. „Man sitzt um zwei Uhr da und die kommen von der Schule, die Tür ist offen, das ist ja auch so gedacht, dann sitzen die erst mal alle da. Und da entsteht eigentlich sehr viel.“ Und so setzt das Team den Wert der Gruppe inzwischen „nicht mehr ganz oben an“. Die MitarbeiterInnen haben inzwischen akzeptiert, dass die Interessen der einzelnen Jugendlichen weit auseinander gehen, sie bieten demzufolge nun Aktivitäten an, die von einzelnen

¹⁴⁹ Konzeptentwurf 1995



gern wahrgenommen werden. „Wir haben gemerkt, dass das letztendlich viel intensiver sein kann.“ Daneben stellen sie fest, dass sich die Jugendlichen durchaus gegenseitig unterstützen und helfen, auch gibt es eine informelle Gruppenkultur, in deren Eigendynamik das Team nur begrenzt Einblick hat. Negativ wirkt sich dabei die relativ kurze Aufenthaltsdauer aus: „Wenn eine Gruppe längere Zeit im Haus ist, wenn das ganz gut läuft, dann muss man sich wieder trennen.“

Bei vielen Jugendlichen zeigt sich ein Nachholbedürfnis nach einer umfassenden Versorgung, bei manchen der Wunsch, dass auch nachts ein Mitarbeiter in der Wohngemeinschaft bleibt. Manche Jugendliche fühlen sich mit dem „Tagesstart“ besonders überfordert – sie möchten geweckt werden und das Frühstück gemacht bekommen. In Einzelfällen geht das Team darauf ein, wobei immer wieder Überlegungen nach prinzipieller Veränderung der Betreuungszeiten angestellt werden. Die unerfüllten „Nestwärmewünsche“ zeigen sich auch an den Beziehungswünschen der Jugendlichen an die MitarbeiterInnen, wobei die Einsicht, dass sie vor allem professionelle HelferInnen sind, oft als schmerzliche Ernüchterung erlebt wird. Hier sieht das Team immer wieder einen therapeutischen Bedarf, dem es nur bedingt gerecht werden kann. Der Versuch, Jugendliche zu einer externen Therapie zu bewegen, scheitert in den meisten Fällen an der Weigerung der Jugendlichen.

Wenn es erforderlich ist, bietet das Team für Jugendliche, die die JWG verlassen, eine Nachbetreuung bis zu einem halben Jahr in einer eigenen Wohnung des Jugendlichen an. Den „Erfolg“ ihrer Arbeit kann das Team in den Kontakten zu den Ehemaligen sehen. Auch treffen sich viele „Ehemalige“ noch untereinander, das Team weiß von zwei festen Gruppen von früheren BewohnerInnen. Die JWG Prangenstraße hat nicht nur einen guten Ruf bei Lehrern, dem Landesjugendamt und den Ämtern, sondern auch unter den Jugendlichen in Bremer Wohngemeinschaften. Während sich der Bewohnerstatus bei der Ausbildungs-

platzsuche bisher als nicht gravierend ausgewirkt hat, kann er sich bei der Wohnungssuche jedoch als nachteilig erweisen.

Als Fazit stellt eine Mitarbeiterin fest: „Am Anfang habe ich auch mehr nach kleinen Erfolgen geguckt. Jetzt sehe ich dadurch, dass ich viele Jugendliche kenne, den Erfolg anders, nicht so eng, oder ich suche ihn nicht in der Wohngemeinschaft, sondern darin, wie die Jugendlichen in ihrem Leben weitergehen.“

Vom Familienkinderheim Donnern zum Haus am Tannenwäldchen

Auch im Familienkinderheim Donnern leben inzwischen einige Jugendliche. Da hier aufgrund der heilpädagogischen Ausbildung der Leiterin Christa Jugendliche mit geistigen und körperlichen Behinderungen oder erheblichen Lernbehinderungen leben, wird die Umgebung für die Jugendlichen selbst nicht als einschränkend erlebt, im Gegenteil, sie ist ihnen seit der Kindheit vertraut und gibt ihnen Sicherheit.

Christa hat in dem Vertretungsjahr in Wahlershausen erfahren, wie die Jugendlichen in einem städtischen Umfeld eine Selbstständigkeit bekommen, die in ländlicher Umgebung nicht möglich gewesen wäre. Sie weiß, dass es für ‚ihre‘ Kinder ein tiefer Einschnitt sein wird, sie weiß aber auch, dass die heranwachsenden Jugendlichen eine Sicherheit in neuen Situationen bekommen müssen, wenn sie sich selbstständig und eine für sie geeignete Berufsausbildung machen wollen. Sobald sie nach Donnern zurück kommt, nimmt sie den Umzug der Einrichtung nach Kassel – gegen den massiven Widerstand der dort lebenden Kinder und Jugendlichen - in Angriff. Ein Haus in der Malsburgstraße wird gefunden, es wird zum „Haus am Tannenwäldchen“.

In einem Erfahrungsbericht einer Berufspraktikantin¹⁵⁰ wird sehr anschaulich beschrieben, wie einschneidend der Ortswechsel 1978 von Donnern nach Kassel für die acht Kinder und Jugendlichen ist. Die Kinder und Jugendlichen, die zu diesem Zeitpunkt zwischen 7 und 21 Jahre alt sind, zeigen heftige Abwehrreaktionen. Ängste vor einem unbekanntem städtischen Umfeld müssen bewältigt, der einschneidende

¹⁵⁰ M. Leineweber: „Auswirkungen und Bedeutung eines Wechsels der Umwelt und des Zuhauses für eine Wohngruppe“. Unveröff. Bericht

(Sonder-)Schulwechsel muss verarbeitet und der ungebändigte Bewegungsdrang eingeschränkt bzw. 'umgeleitet' werden.



Gleichzeitig werden die Kinder mit neuen Mitarbeiterinnen konfrontiert, auf die sie zunächst ihre Ablehnung übertragen. Waren vorher die Heimleiterin Christa und eine Praktikantin ausschließlich für sie zuständig, erweitert sich nun der Mitarbeiterinnenkreis um zwei Frauen.¹⁵¹ "Die Kinder haben ungeheure Schwierigkeiten,

sich an sie zu gewöhnen und sich mit ihnen zu verständigen. Vor allem fällt es ihnen schwer, zu trennen, wer welche Kompetenzen hat."¹⁵² Allerdings ist 1981, als Christa die Einrichtung aus familiären Gründen verlassen muss, eine der Mitarbeiterinnen, die ebenfalls Christa heißt, bereits eine „wesentliche und akzeptierte Bezugsperson“, an die die Verantwortung abgegeben werden kann.

Die Leiterin Christa bringt den neuen Mitarbeiterinnen elementare Regeln für das Arbeiten in einer Gruppe bei. Eine von ihnen erinnert sich: „Das war meine Einführung: es ging immer darum, nie so viel zu arbeiten, dass man keine körperlichen und nervlichen Reserven mehr hatte und wie bestimmte Stresssituationen zu bewältigen sind. Was die Gruppe auffängt, wie es hier auszusehen hat, damit die Gruppe so und so darauf reagiert usw.. Also wenn z.B. alles drunter und drüber geht, ist es wichtiger, sich den Kindern zu widmen als Hausarbeit zu machen. Und wenn die Kinder aus dem Haus sind und es ist alles unordentlich, muss man unbedingt dafür sorgen, dass alles wieder aufgeräumt ist. Weil die unaufgeräumten Kinder in einem unaufgeräumten Zustand noch chaotischer werden. Das waren so ganz konkrete Anweisungen.“

Christa hat im Haus am Tannenwäldchen zwar keine eigene Wohnung oder ein eigenes Zimmer, sie lebt aber vorwiegend mit den Kindern zusammen. Die beiden neuen Mitarbeiterinnen und ein weiterer Mitarbeiter werden ab 1980 in die Nachtdienste mit einbezogen – erst zu diesem Zeitpunkt nutzt Christa ihre eigene Wohnung außerhalb

¹⁵¹ die zum Zeitpunkt der Erstellung dieser Publikation, also mehr als 30 Jahre später, noch in der Einrichtung bzw. dem Verein arbeiten.

¹⁵² a.a.O., S. 13

der Einrichtung. Die konzeptionelle Regelung, dass nun keine feste MitarbeiterIn mehr mit den Kindern im Haus lebt, stößt anfangs auf erbitterte Kritik im Freundeskreis. Auch für die Kinder ist es eine Veränderung, die sie nur langsam akzeptieren. Denn verbunden damit ist die Erfahrung, dass BetreuerInnen nur noch in festgelegten Schichten anwesend sind. Allerdings sind die Schichten ungewöhnlich lang: die SozialpädagogInnen halten sich jeweils dreieinhalb Tage und Nächte am Stück in der Einrichtung auf.

Mit dem Ausscheiden von Christa findet auch ein größerer Wechsel in der Gruppe statt: einige Jugendliche verlassen aufgrund ihres Alters die Einrichtung, jüngere Kinder werden wieder aufgenommen. So bleibt zwar das Konzept der altersgemischten Gruppe erhalten, zu einem dauernden Zusammenleben einer festen Bezugsperson mit den Kindern wird es aber nicht mehr kommen.¹⁵³

Nachdem die Leiterin Christa 1981 den Verein und die Einrichtung verlässt, betreut im Haus am Tannenwäldchen das erste rein externe Team¹⁵⁴ im Verbund acht Kinder und Jugendliche, von denen zwei in einem Außenplatz leben.¹⁵⁵ Auf Empfehlung des Landesjugendamtes nimmt das Haus am Tannenwäldchen keine Kinder im Vorschulalter auf, weil kein Mitarbeiter im Haus wohnt.

Der Austausch im gesamten Team, das nun aus vier SozialpädagogInnen besteht, findet in zwei Besprechungen in der Woche statt. Es bauen sich „enge“ und „dichte“ Beziehungen zu den Kindern und Jugendlichen auf, die sich auch auf die Freizeit der MitarbeiterInnen erstrecken. Da sie in unmittelbarer Nähe der Einrichtung wohnen, werden sie häufig von den Kindern besucht oder abgeholt, die MitarbeiterInnen nehmen die Kinder schon mal bei eigenen Freizeitaktivitäten mit. Auch werden Eltern von einigen MitarbeiterInnen einbezogen bei gegenseitigen Besuchen. Auffallend ist, dass die SozialpädagogInnen über einen sehr langen Zeitraum keine eigene Familie haben, was sicher die Durchdringung

¹⁵³ Die Geschäftsstelle, die in der Wahlershäuserstraße ihren Anfang nahm, bezieht nun Kellerräume im Haus am Tannenwäldchen.

¹⁵⁴ neben dem Team in der JWG Prangenstraße, in der es aber keine Nachtbetreuung gibt.

¹⁵⁵ Nachdem die Betreuungen in den beiden Außenstellen beendet sind, wird die interne Gruppengröße auf acht Kinder und Jugendliche erhöht. Das wird dadurch möglich, dass die Geschäftsstelle, die im Keller der Einrichtung sehr beengt arbeitet, neue Räume in Kassel findet. Nun steht das ganze Haus der Gruppe zur Verfügung.

von professioneller und privater Zuwendung erleichtert hat. Denn als 1985 eine Mitarbeiterin und ein Mitarbeiter einen gemeinsamen Sohn bekommen, entsteht in dieser Gruppe eine auch in anderen Einrichtungen zu beobachtende Dynamik: Aggressionen und Rivalitätsgefühle kommen bei den Kindern und Jugendlichen ab und zu zum Ausbruch.



Einstimmig wird der Alltag in der Einrichtung nicht als familienähnlich geschildert, sondern „mehr wie eine Wohngemeinschaft“. Die Gruppe ist noch - im Unterschied zu den späteren Jahren - das „Lebenszentrum“ der Kinder und Jugendlichen, an dem sie sich orientieren. Sie ist Ausgangspunkt für die zahlreichen Außenkontakte. Die Ablehnung einer familienanalogen Heimerziehung, die das Team 1986 in einem Papier begründen wird, führt zu dem Versuch, im Team gleichberechtigte Strukturen zu schaffen, die für die Kinder und Jugendlichen in der Erziehung zur Selbstständigkeit und Mitbestimmung ein Vorbild darstellen sollen. Alle MitarbeiterInnen leisten die gleiche Arbeit, Beschlüsse werden möglichst von allen Teammitgliedern gefasst und getragen. Bereits zwei Jahre vorher wurde eine Kollektivleitung mit rotierender Leitungsfunktion nach außen beschlossen, die beim Landesjugendamt auf Unterstützung, im Verbund aber auf erneutes Misstrauen stieß. 1984 beantragt das Team, das ausschließlich aus SozialpädagogInnen besteht, mit BAT IV b entlohnt zu werden. Damit wird auch eine gesellschaftliche Anerkennung für eine solche Arbeit gefordert – und bewilligt.

Zum pädagogischen Alltag gehört im Haus am Tannenwäldchen, Eltern oder Verwandte der Kinder zu besuchen. Aufgrund der Herkunft der Kinder, die noch in Donnern gelebt hatten, ist das Anfang der 80er Jahre oft mit langen Ausflügen nach Norddeutschland verbunden. Sie werden als „sehr angenehm“ erinnert, als Kontakte, bei denen man noch viel mitbekommen habe von den Eltern oder der Oma. In den späteren Jahren werden die Elternkontakte häufiger, da die Kinder aus dem Umkreis der Einrichtung kommen. Sie werden nun als professionellere Beziehung erlebt, in der man sich allerdings „mehr wie ein Dienstleistungsunternehmen vorkommt“.

Der Alltag im Haus am Tannenwäldchen unterscheidet sich von dem in den anderen Einrichtungen schon dadurch, dass hier überwiegend behinderte Kinder und Jugendliche leben. Bei Aufnahme von schwerbehinderten Jugendlichen wird in Anbindung an die Einrichtung zunächst für ein Jahr eine Einzelbetreuung geleistet, um die Jugendlichen dann in die Gruppe zu integrieren. Die Integration scheint kein großes Problem zu sein, Stigmatisierungen und Ausgrenzungen finden nicht statt. Die Kinder lernen voneinander, denn „die Behinderten konnten ja auch Sachen, die die anderen nicht konnten“, etwa sich sehr sozial verhalten oder einfühlsam miteinander umgehen – eine Erfahrung, die auch die Pädagoginnen in Blumenthal machen.

1986 beantragt das Haus am Tannenwäldchen, als sozialtherapeutische Einrichtung anerkannt zu werden. Mit dem Vorstand des Verbundes und Vertretern des Landesjugendamtes wird eine neue Konzeption mit heilpädagogisch-therapeutischen Schwerpunkten erarbeitet. Verbunden damit ist die Genehmigung einer weiteren Sozialpädagogin-Stelle. Die Schichten werden auf zwei Tage und zwei Nächte hintereinander verkürzt.

Der Alltag verändert sich durch die neue Konzeption kaum, mit der Umbenennung wird lediglich festgestellt, „dass wir diese Arbeit schon längst machen“. Das Team bietet keine therapeutischen Settings an, auch keine regelmäßigen Gruppengespräche, sondern schafft mit einer geschärften Wahrnehmung und Aufmerksamkeit ein „therapeutisches Milieu“: „Im Grunde heißt das, dass man einen Alltag schafft, in dem Platz ist für den Einzelnen mit seinen Stärken und Schwächen. Gleichzeitig guckt man, wie die Gruppe ist und wie man den Einzelnen mit der Gruppe zusammenkriegt. Das bedeutet, viel stärker Stimmungen und Atmosphäre wahrzunehmen und in einer adäquaten Form darauf zu reagieren, die aber nicht therapeutisch oder nur pädagogisch ist.“ Die alltäglichen Wahrnehmungen orientieren sich an Grundsätzen der Gruppenpädagogik, auch in späteren Jahren noch, als im Haus am Tannenwäldchen ein Prozess der zunehmenden Individualisierung unter den Jugendlichen festzustellen ist. Die Gruppe wird gegen Ende der 80er Jahre nicht mehr als Zentrum erfahren, die Jugendlichen sind eher an ihren zahlreichen Außenkontakten und an der (Stief-)Verwandtschaft orientiert und „fast übersättigt“ - ohne sich wirklich irgendwo verwurzeln zu können. Denn die meisten Kinder und Jugendlichen haben nicht gelernt oder erfahren, Beziehungen einzugehen. „Das ist

das große Manko, das alle haben, die hier neu aufgenommen worden sind in den letzten vier Jahren.“ Und so kommt es nicht zu einer Individualisierung auf der Grundlage von tragenden Beziehungen oder eines „positiven Gruppengefühls“, sondern tendenziell zur Abkapselung oder Abwehr von Beziehungen. „Also wenn das so weitergeht, können wir wirklich in fünf, sechs Jahren einen hotelmäßigen Betrieb aufmachen“, konstatiert ein Mitarbeiter Mitte der 90er Jahre. Die einsetzende gesamtgesellschaftliche Tendenz, soziale Arbeit als Dienstleistungsunternehmen zu betrachten und zu bewerten, würde diese Entwicklung enorm verstärken.

Bei der Inanspruchnahme von psychotherapeutischer Hilfe von außen erfahren die MitarbeiterInnen eher ablehnende Reaktionen in dem Sinne, dass die Kinder und Jugendlichen für nicht therapiefähig gehalten werden. Oder sie bekommen bei Beratungen „immer eine Bestätigung von dem, was wir gemacht haben“, so dass eine weitere Therapie für unnötig gehalten wird. Spezielle Therapien wie Sprach- oder Reittherapie werden den Kindern angeboten.

Eine weitere Orientierung findet das Team an Elementen einer „kommunikativen Pädagogik“, die sie in ihrem „Diskussionspapier zur Heimerziehung“ 1986 als „Weg zwischen gegenseitiger Anpassung und Selbstbestimmung“ sieht. „Erziehen beginnt für uns mit dem Prozeß der gegenseitigen Annäherung und heißt, vor allen Dingen Zeit zu haben, neugierig aufeinander zu sein und Möglichkeiten zu haben, Interesse füreinander zu entwickeln.“ Und weiter: „Damit ein Mensch bereit ist, soziale Strukturen verantwortlich und konstruktiv mitzutragen, braucht er das Gefühl, von seiner Bezugsgruppe angenommen zu sein. Dies setzt die Bereitschaft des Pädagogen voraus, längerfristige Beziehungen zu einem Kind einzugehen. Damit dies nicht zur Phrase wird, müssen Kinder und Pädagogen sich offen über Sympathie und Antipathie untereinander austauschen können. Um den Alltag für das Kind und für den Erwachsenen sinnvoll gestalten zu können, ist es notwendig, Bedürfnisse, Wünsche, Interessen und Erwartungen zu kennen. Hieraus müssen Strategien der Alltagsbewältigung entwickelt werden, Strategien, die sich sowohl am Individuum als auch an den Interessen der Gruppe orientieren.“ Dabei wird immer wieder betont, dass es nicht nur um die Hinwendung zum Kind oder zur Gruppe gehe, sondern auch um die „Persönlichkeitsentwicklung der Pädagogen“: dafür seien Freiräume, eine gute personelle Ausstattung in den Einrich-

tungen, Supervision und Fortbildungen notwendig. Und tatsächlich bewährt sich dieses Konzept. Denn das Team ist zu diesem Zeitpunkt das stabilste große Team im Verbund, auch die Belegungssituation ist lange Zeit sehr stabil.

1988 regt das Team an, im Zuge der allgemeinen Arbeitszeitverkürzung die Arbeitszeit im Verbund auf 40 Stunden herabzusetzen sowie in den nächsten Jahren die tariflich ausgehandelten Arbeitszeitverkürzungen mit zu vollziehen. Das stößt auf eine der übrig gebliebenen festen Grundsätze im Verbund, die Arbeitszeit zumindest von den verantwortlichen Kräften nicht zu zählen. Da aber der Mehrzahl der MitarbeiterInnen inzwischen eine feste Arbeitszeit zugestanden werden muss, wird dieser Vorschlag im erweiterten Vorstand angenommen. Zeitgleich arbeitet das Team in einer neu gegründeten Arbeitsgruppe mit, die sich mit den Auswirkungen der Arbeitszeitverkürzung auf die Betreuten beschäftigt.¹⁵⁶ Denn die MitarbeiterInnen hatten seit langem Überlegungen angestellt, wie man „mit guten Zeiten sinnvoll in der Heimerziehung arbeiten kann. Also ruhig mal fünfzig oder sechzig Stunden am Stück oder was gerade gefordert ist und dafür dann auch einen Ausgleich zu bekommen.“

Das Team beginnt im Juli 1989 mit einem Modell, das sie in einer Sitzung des Arbeitskreises vorgeschlagen hatte: Um die Anzahl der in der Gruppe präsenten MitarbeiterInnen nicht zu erhöhen, soll jeweils eine Person nach ca. drei Arbeitsjahren die Mehrarbeit durch einen halbjährigen Urlaub ausgleichen. Die pausierenden Personen werden durchgängig von dem neuen Mitarbeiter vertreten. Die Anzahl der Teammitglieder bliebe dadurch gleich. Der Plan scheitert an einer massiven Intervention des Vorstandes. Das Team geht in der Auseinandersetzung mit dem Vorstand „wieder einen Schritt zurück“ und teilt die Dienste zwischen nun sechs MitarbeiterInnen auf. Nachdem die Einrichtung 1992 eine zusätzliche halbe Stelle bekommt, werden die Schichten abermals verkürzt: von 12 Uhr mittags bis 20 Uhr am nächsten Tag.

Ende der 80er Jahre zeichnet sich zunehmend die Notwendigkeit ab, eine Wohngruppe für volljährige Behinderte zu gründen, um die Jugendlichen nach Vollendung der Altersgrenze weiterhin sinnvoll unterzubringen. Eine Verlegung in eine voll betreute Einrichtung wäre ein Rückschritt und eine Überversorgung für die jungen Erwachsenen.

¹⁵⁶ Ausführlich siehe Abschnitt „Auseinandersetzungen über Konsequenzen einer neuen Arbeitszeitregelung“

Eine Einzelbetreuung als Nachbetreuung würde bei der wachsenden Anzahl von zu entlassenden Volljährigen die Kapazitäten des Teams sprengen. So entwickelt es zusammen mit Petra vom Fritz-Redl-Haus, das diese Problematik mit eigenen Jugendlichen kennt, das Konzept einer Wohngruppe ohne Nachtbetreuung. Es wird Anfang 1990 zunächst als Sozialhilfeeinrichtung in der Wilhelmshöher Allee realisiert. Die Anbindung an das Haus am Tannenwäldchen ist anfangs noch sehr eng. Mindestens einmal in der Woche finden gemeinsame Besprechungen statt, einzelne Teammitglieder suchen die Wohngruppe auf. Sie vermitteln dem Team in der Wohngruppe die Vorgeschichte der BewohnerInnen, fühlen sich noch weiterhin verantwortlich für deren Entwicklungsprozess. Mitte 1990 drängt das Team der Wohngruppe darauf, die enge Verflechtung zwischen dem Haus am Tannenwäldchen und der Wohngruppe allmählich zu lösen, um ein selbstständigeres Arbeiten zu ermöglichen.

Familienkinderheim am Klint

Während sich immer mehr Einrichtungen von dem ursprünglichen Konzept eines Familienkinderheims abgrenzen oder weg entwickeln, wird es in zwei Einrichtungen aus der Gründungszeit explizit weiterhin praktiziert. Am Klint in Bremerhaven muss sich im Alltag nicht viel verändern. Die Kontinuität wird durch die ständige Präsenz der Heimleiterin Brigitte gewahrt. Und da auch seit 1972 eine zweite pädagogische Kraft dort langfristig arbeitet, ist die Phase der starken Fluktuation unter den MitarbeiterInnen vorbei. Die Kinder bekommen durch die Gruppenreduzierung Einzelzimmer, was die Situation im Haus offenbar sehr beruhigt. „Ich glaube, wir haben uns nicht all zu sehr verändert, eben was notwendig war, dass man eben mit der Zeit ging“, stellt Brigitte resümierend fest.

Ab Mitte der 80er Jahre erfährt auch das Haus am Klint - wie das Familienkinderheim Blumenthal - dass vor allem der „schwierige Rest“ der zu vermittelnden Kinder den Heimen „angeboten“ wird. Nicht nur das Durchschnittsalter der neu aufgenommenen Kinder wird höher, auch müssen sich die Mitarbeiterinnen mit deren veränderten Vorstellungen und Wünschen auseinandersetzen: „Na ja, die Art, wie die Kinder leben wollten, die wurde schwieriger. Die gingen ja alle in öffentliche Schulen und hatten ihre Schulkameraden oft als Vorbild, was

die alles durften, in die Disco gehen usw.. Und damit konnten wir uns nicht immer so zusammen tun. Und da haben die sich eben ihre eigenen Wege gesucht.“ Während einige ab und zu nachts von der Polizei aufgegriffen werden, sind andere nicht so problematisch: „Mit den anderen sind wir eigentlich ganz gut durch die Pubertät gekommen.“ Der Heimleiterin selbst „hat die Arbeit keine Schwierigkeiten bereitet. Ich war eigentlich bis zum Schluss voll da irgendwie.“ Aber „als die größten Jungs dann älter waren als die Praktikanten oder Erzieher, da hatte das keinen Sinn mehr“. So sagt eine Mitarbeiterin über Brigitte, dass sie „in den letzten Jahren enorm schwierige Kinder gehabt hat, die ihr ganz viel Turbulenzen bereitet haben und da hab ich mich gefragt, wie hält die das durch“.



Die Arbeit wird nach Meinung der Heimleiterin nicht belastender durch die „schwierigen Kinder“, sondern durch die Vergrößerung des Teams. „Je mehr Leute da waren, desto schwieriger waren die Kinder. Und manchmal habe ich mich direkt aufs Wochenende gefreut, wenn keiner von denen kam. Je mehr Mitarbeiter da waren, desto unruhiger waren die. Wenn wir allein waren, lief alles so. Nicht immer.“

Brigitte wird ihre Arbeitszeit nicht „zählen“, sondern bis auf ihre Urlaubszeiten mit den Kindern und Jugendlichen zusammenleben. Das schafft sehr starke Bindungen, die noch über die Schließung der Einrichtung erhalten bleiben: „Wir haben zu fast allen Kindern noch Kontakt. Also an Feiertagen ist hier alles voll. Da kommen sie mit ihren Kindern.“

Mitte der 80er Jahre wird deutlich, dass die Einrichtung schließen wird, wenn Brigitte in den Ruhestand gehen wird. Die meisten Einrichtungen haben sich inzwischen um Kassel gruppiert, das Haus am Klint hat zwar noch Kontakt zu den Eltern von Fritz in Donnern, der Kontakt zu Blumenthal hat sich in den letzten Jahren jedoch nicht aufrecht erhalten lassen. Neben dieser Isolation macht auch die Belegungssituation Probleme: die „angebotenen“ Jugendlichen, die in den meisten Fällen bereits 15 oder 16 Jahre alt sind, passen nicht mehr in die Gruppe.

Deshalb läuft die Einrichtung mit der bestehenden Gruppe von noch vier Kindern ab 1987 langsam aus. Bis zur Schließung im Jahre 1989 wird Brigitte die letzten eineinhalb Jahre mit zwei Jugendlichen allein leben und arbeiten. In den einundzwanzig Jahren ihrer Arbeit hat sie insgesamt vierundzwanzig Kinder betreut. Rückblickend kann sie feststellen, „dass wir von all den Kindern nur einen haben, der ganz schief gelaufen ist, aber alle anderen, doch, auch wenn sie keinen Beruf erlernen konnten, ihr Leben irgendwie meistern“.

Familienkinderheim Blumenthal

Das Familienkinderheim Blumenthal erlebt um 1976 herum „eine ganz schwierige Phase“. „Da bediente uns das Jugendamt immer mit wahnsinnig schwierigen Kindern. Das waren aber Kinder, die nicht nach kürzerer Zeit zur Adoption freigegeben wurden, die kamen dann nach Hause zurück. Das waren nicht die richtigen Kinder für unser Haus. Das war eine sehr unglückliche Zeit.“¹⁵⁷ Aber es lag offenbar nicht nur an den „schwierigen Kindern“, sondern auch daran, dass die Situation „nicht ganz richtig abgeklärt war“. „Das war ein bisschen Holterdipolter, die kamen hier rein und dann war das so ein Tauziehen, die eine Elternpartei wollte die Kinder haben, die andere wollte sie haben. Dann wurde das hier ausgetragen, und das hat sehr viel Unruhe gemacht. Es war dann so, dass die Kinder von uns aufgenommen wurden, und dann musste alles an ihnen getan werden, die Zähne mussten reguliert werden, die Hörgeräte mussten her und die Augen mussten nachgesehen werden. Und wenn sie dann einigermaßen repariert waren, dann kamen sie zu Pflegeeltern oder zu einem Elternteil zurück.“

Das Aufnahmealter der nachfolgenden Kinder ist nun auch – wie in der BRD in der stationären Erziehungshilfe - im Durchschnitt zehn Jahre, die jüngeren Kinder werden in dieser Zeit bereits hauptsächlich in Pflegefamilien vermittelt. Das Alter und die unabgeklärte Situation

¹⁵⁷ Blumenthal nahm zwischendurch Kinder auf, die dort in der stabilen Gruppe auf eine Adoption vorbereitet wurden. Um Pflegefamilien keine „Risiken“ zuzumuten in Bezug auf Kinder mit „vererbten“ Schäden, war es in den 60er Jahren üblich, Kinder, die zu Pflegefamilien oder zur Adoption gegeben wurden, in Heimen auf ihre „Familienreife“ zu testen und sie gegebenenfalls „familienreif“ zu machen, d.h. „sauber und trocken“. Vgl. J. Blandow, Pflegekinder und ihre Familien, a.a.O., S. 52 und J. Blandow, Perspektiven des Pflegekinder- (und des Adoptionswesens), a.a.O.

haben Auswirkungen auf die Bindungsbereitschaft der Kinder – eine Bereitschaft, die aber für das familienanaloge Konzept der Blumenthaler Einrichtung Voraussetzung ist.

Anne und Friedel organisieren eine Konferenz mit dem Jugendamt und mit dem Vorstand des Freundeskreises, um zu überlegen, wie man solche „Fehlbelegungen“ in Zukunft verhindern kann. Sie bestehen in der Folgezeit darauf, dass die Kinder vor der Aufnahme psychologisch untersucht werden. An ihrem Konzept, nur Kinder aufzunehmen, die sich binden können, ändern sie nichts.

In Blumenthal stabilisiert sich die Situation nach dem Gespräch mit dem Jugendamt wieder. Es erlebt zwischen 1977 und 1987 wieder „seine wichtigste Zeit mit der konstantesten Belegung“, wie Anne schreibt. „Acht Jahre lang gibt es keine Fluktuation. Die Belegung durch acht Kinder und Jugendliche bleibt unverändert. Diese Zeit ist geprägt durch vielerlei Aktivitäten der Kinder: der Sport steht an erster Stelle. Sie sind in Handball- und Fußballvereinen, fast alle begeistern sich für Eislaufen, Rollschuhlaufen und Ballett. Im Haus und großem Garten wird intensiv gespielt.“ Die Jugendlichen machen schließlich gute Schulabschlüsse, zwei von ihnen machen Fachabitur, einer macht eine Ausbildung als KFZ-Mechaniker. Drei geistig Behinderte werden in beschützende Werkstätten in der Nähe aufgenommen.



Inzwischen gibt es in Blumenthal die erste externe Mitarbeiterin, nachdem Friedel 1984 in den Ruhestand geht. Friedel zieht ins Blockhaus und wird zur „Großmutter“. Sie ist nach wie vor sehr präsent und wird zu einer wichtigen Vertrauensperson für viele Kinder. 1991 kommt eine Vertretungskraft hinzu.

Ab 1987, nachdem mehrere „Große“ die Einrichtung verlassen haben und die Platzzahl auf sechs reduziert wird, beginnt wieder eine Zeit der Herausforderungen für die Pädagoginnen. Das Familienkinderheim bekommt nun viele Kinder, die bindungsunfähig sind und eine familienorientierte Gemeinschaft nicht ertragen. Sie werden als die „großen

Verweigerer“ beschrieben, für die neue Regeln und ein anderer Erziehungsstil gefunden werden müssen. In Blumenthal wird besonders schmerzhaft deutlich, dass eine liebevolle professionelle Aufnahme und Hinwendung nicht mehr alles „heilen“ kann. Die Kinder bringen große Defizite und Störungen im Sozialverhalten mit. „Total verhaltensgestörte Kinder, die waren in sehr vielen Behandlungsstätten oder Häusern.“ Zudem sind sie „so vereinzelt, die konnten nichts mit den anderen anfangen, es gab immer nur Streit und Probleme und Schwierigkeiten. Die brauchten ganz was anderes als so eine kleine überschaubare Gruppe.“ Extremsituationen entstehen, die die Mitarbeiterinnen ratlos machen: „Wie geht Ihr denn damit um, wenn ein Kind ein anderes im Schwimmbad ertränken will oder was da alles passiert ist. Oder wenn sie sich da halb tot schlagen?“

Das bislang erfolgreiche Konzept der Mitarbeiterinnen, Defizite mit „ganz viel Zuwendung“ auszugleichen, wird von vielen Kindern so gut wie nicht angenommen. Ebenso wenig die Angebote, die sich aufs Spielen oder andere Freizeitunternehmungen beziehen. „Ja, die großen Verweigerer, die hatten wir in diesen Jahren. Das gab es vorher nicht.“ Die Pädagoginnen müssen umdenken: Während sie früher mit klaren Regeln arbeiteten, „eher etwas autoritär als weich“ waren, kann heute „der Stil von damals nicht mehr so greifen“. „Also dann hätten wir jeden Tag Krieg hier.“ Und da, wo ihre Zuwendung - wie bei den ersten Kindern - nicht die Früchte trägt, stellt sich Enttäuschung ein: „War denn das alles hier umsonst?“, wird sie eine Jugendliche fragen.

„Dennoch sind diese Kinder hier richtig am Platz“, konstatiert Anne rückblickend, „das beweisen ihre Entwicklungsfortschritte. Auch sie erleben noch ein Stück ‚Großfamilie‘ durch die häufige Anwesenheit von Ehemaligen, die sich besonders an Wochenenden und zu Festen und Feiern einfinden. Vier Ehemalige wohnen in unmittelbarer Nähe Blumenthals, ein junger Erwachsener kommt täglich ins Haus, um seine Hilfe anzubieten. In seiner Freizeit kümmert er sich besonders um die beiden Jungen. Auch ein anderer Ehemaliger kommt einmal wöchentlich zur Gartenarbeit und zum Fußballspielen.“

Die Mitarbeiterin, die 1984 in Blumenthal in der „konstanten Phase“ beginnt, fügt sich sozusagen nahtlos ein. Sie ist froh, dass sie „nicht die volle Verantwortung hatte wie Anne und Friedel oder wie in einem Team, wo man sich behaupten muss. Ich brauchte mich nicht zu behaupten und das hat mir gut getan, das war das, was ich ge-

braucht habe, was mir auch Spaß gemacht hat.“ Sie schildert die Atmosphäre in dem Haus: „Als ich hier ins Haus kam, bei dem Vorstellungsgespräch, hatte ich eben so das Gefühl, dass ich hier in ein Zuhause komme, das eine Familie darstellt und ich hier auch irgendwie rein wachsen werde.“

Die Mitarbeiterin, die 1991 mit einer halben Stelle – bereits in der unruhigen Situation – dazu kommt, erlebt es anders: „Ich hatte hier immer das Gefühl, ich bin hier ein Gast. Das ist ja ihr Zuhause. Und da kann ich nicht von außen kommen und sagen, also hört mal zu, das finde ich einfach unmöglich, ich finde, das müsstet Ihr ganz anders machen.“ Anne macht klar, dass sie auch nach so vielen Jahrzehnten „die Hauptverantwortung tragen will, weil beide Mitarbeiterinnen von Anfang an deutlich gemacht haben, dass sie über die Gruppenarbeit hinaus keine Leitungsverantwortung übernehmen wollen.“ Und „wenn jetzt noch jemand käme, der gleiche Rechte beansprucht, wie ich sie hier habe, dann würde ich mich nicht wohlfühlen“.

Die neue Mitarbeiterin könnte sich vorstellen, mit einer anderen Konzeption zu arbeiten, eine „Erziehungsarbeit auf Distanz zu machen“. Obwohl sie vermutet, dass „die Problematik auch dadurch entsteht, dass das hier so ein enges Zusammenleben ist“, will sie nicht eingreifen - sie respektiert die gewachsenen Strukturen in dieser Einrichtung und die klare Hierarchie, zumal sie auf einer halben Stelle nur stundenweise anwesend ist.

Über Nähe und Distanz wird sich das Team in den folgenden Jahren immer wieder auseinandersetzen. Während die Leiterin und eine externe Mitarbeiterin auf dem Prinzip Nähe beharren, zweifelt die andere Mitarbeiterin an dem Konzept: „Die Welt der Kinder und die Welt dieses Hauses, das sind wirklich Extreme, die hier aufeinander prallen. Ich weiß nicht, ob man heute Kinder noch so betreuen kann. Anne und Friedel haben halt ihre Welt und die möchten sie den Kindern nahebringen. Aber ich kann von einem so jungen Menschen, glaube ich, nicht erwarten, dass er meine Welt annimmt, wie ich sie erlebe.“ Anne räumt ein, dass die Beziehung eines der jungen Mädchen zu dieser Mitarbeiterin „für sie eine Entspannung ist. Das tut ihr bestimmt gut, dass da jemand ist, der Distanz hat.“

Das Verhalten der Kinder macht der Leiterin klar, dass ein Weiterführen einer solchen Einrichtung nicht möglich ist. „Wenn die Kinder noch so wären wie in früheren Zeiten, dann könnte man auch daran

denken, dass diese Arbeit hier in diesem Haus weitergeführt werden könnte nach meinem Ausscheiden. Aber bei den Kindern, die heute hier leben und denen, die uns vermutlich später angeboten würden, ist das nicht zu empfehlen. In dieser Art und in dieser Form kann man nicht weiterarbeiten, so engagiert, so rund um die Uhr mit ihnen das Leben teilen, das würde ich auch nicht machen, auch wenn ich jünger wäre.“

Wie stark die Bindung der beiden Heimleiterinnen an die erste Generation der aufgenommenen Kinder ist, zeigt ihr Wunsch, „dass unsere Kinder das hier weitermachen“. Er erfüllt sich nicht. Zwar machen zwei von ihnen eine Erzieherinnenausbildung, eine wird Pädagogin, doch die Gründung eigener Familien bringt sie von ihrem Vorhaben ab, Blumenthal zu übernehmen. Sie ziehen in andere Städte, eine lässt sich in Amerika nieder. „Also da ist niemand, der das hier mal macht, deshalb müssen wir das hier irgendwann zumachen.“

So wird die Platzzahl 1994 auf drei reduziert. „Wir haben uns als Team ganz stark gefühlt und wir wollten gern noch mal mit 'ner vollen Kindergruppe hier arbeiten, aber vom Landesjugendamt wurde uns beim letzten Gespräch gesagt, dass es wohl nicht machbar ist, die richtigen Kinder für unser Haus zu finden. Jetzt sind wir froh über diese Entscheidung, dass wir Auslaufgruppe werden.“ Als 1996 eine Jugendliche vorzeitig ausscheidet, führt Anne die Arbeit mit den beiden verbleibenden Kindern bis zu ihrem Ruhestand 1998 weiter. Sie wird weiterhin von Friedel und von ehemaligen BewohnerInnen unterstützt. Anne empfindet bis zum Ende der Einrichtung ihre Arbeit mit den beiden Kindern nicht als belastend, sondern, wie es abschließend im Tätigkeitsbericht heißt, „als gute Möglichkeit, sich langsam von der Arbeit abzulösen und noch einmal etwas Familienkinderheimatmosphäre zu erleben“. Die Einrichtung schließt im April 1998.¹⁵⁸ Die Kinder gehen in eine andere Einrichtung in Bremen. Auch Anne zieht ins Blockhaus, im Laufe der nächsten Jahre zieht ein ehemaliger Betreuer mit seiner Familie in das Haupthaus ein.

Das Familienkinderheim Blumenthal hat die Folgen der gesamtgesellschaftlichen Differenzierung der Jugendhilfemaßnahmen am stärksten zu spüren bekommen, weil es am konsequentesten an der

¹⁵⁸ Friedel hat bis zu ihrer Pensionierung 24 Jahre im Verbund gearbeitet, danach steht sie noch weitere 9 Jahre zur Verfügung. Anne hat bis zur Pensionierung 38 Jahre im Verbund gearbeitet.

ursprünglichen Konzeption und Motivation festgehalten hat. Säuglinge und Kleinkinder werden nicht mehr in Heime vermittelt, „Sozialwaisen“, die eine überschaubare Lebenssituation brauchen, werden in Pflegefamilien vermittelt - der „problematische Rest“ in stationäre Einrichtungen. Da in Blumenthal zwar professionell, aber in Näheverhältnissen wie in einer Pflegefamilie gearbeitet und gelebt wird, können solche Kinder dort nicht mehr betreut werden. Blumenthal ist nicht deshalb ein „Auslaufmodell“, weil dort eine unzeitgemäße Erziehungsarbeit gemacht wurde, sondern weil eine solche Arbeit inzwischen von Pflegefamilien erwartet und – wenn auch hier mit unterschiedlichem Erfolg - übernommen worden ist. Ende der 70er Jahre gibt es zwar einen Rücklauf aus den Pflegefamilien in die Heime, aber wenn Kinder in Pflegefamilien nicht gehalten werden konnten, dann brauchten sie eine andere Betreuungsform. Deshalb ist Heimerziehung zum „Spezialfall“ geworden, der sich von der Aufgabe der „Verwurzelung“ der Kinder weit entfernt hat. Nirgendwo wie im Familienkinderheim Blumenthal wurde Ende der 80er Jahre deutlich, dass es die Kinder sind, die mit ihren schwer wiegenden Problemen ein Umdenken in der pädagogischen Betreuung erzwungen haben¹⁵⁹ - Kinder, die veränderten sozialen Lebenslagen ausgesetzt sind und die aus immer zahlreicheren „Problemfamilien“ kommen.

Familienkinderheim Ebersberg

Im zweiten Haus am Ebersberg lebt nach dem Umzug von Renate und Fritz nach Kassel Christina mit den Kindern, bis sie 1980 mit ihnen als Jugendliche in die Jugendwohngruppe nach Wahlershausen folgt. 1977 kommen Gudrun und Wolf-Dietrich zum Freundeskreis und mit ihnen wiederum ein Paar, das eine große Kontinuität im Verein bewahrt.¹⁶⁰ Es hatte vorher in einem großen psychagogischen Kinderheim gearbeitet. „Wir wollten die Verwaltung nicht, die in dem anderen Kinderheim schon so ein Wasserkopf war. Die dann auch die Pädagogik

¹⁵⁹ Auch das Haus am Rautenbach muss zehn Jahre später diese Erfahrung machen, dass besonders aggressive Kinder für ein enges Zusammenleben in einer Gruppe nicht geeignet sind.

¹⁶⁰ Auch sie arbeiten – mit fünf Jahren Unterbrechung - noch zum Zeitpunkt der Publikationserstellung im Verein.

bestimmt hat ein Stück weit.“ Gudrun arbeitet zunächst in Mottgers während des Sabbatthalbjahres von Else und Hete. Deren Auszeit war nötig geworden, um einen schwer kranken Jungen aus der Einrichtung zu Operationen nach London zu begleiten. Nach der Vertretungszeit nimmt Gudrun fünf Kinder im Alter zwischen sieben und dreizehn Jahren aus Mottgers mit zum Ebersberg, die Gruppe in Mottgers beginnt nach der Rückkehr der beiden Einrichtungsleiterinnen wieder mit neuen Kindern um einen Kern von drei ‚alten‘ Kindern.

Das Ehepaar übernimmt die Leitung des Hauses am Ebersberg. Es findet sich in einer Wohnsituation ganz in der Tradition des Freundeskreises wieder, eng mit den Kindern zusammenlebend in „total übergreifenden Wohnräumen“. „Das war Familienersatz, sollte es ja auch sein. Am Anfang war da die absolute Euphorie. Klar, das sind jetzt die Kinder und die ziehe ich groß.“ Trotz der Euphorie sehen sie ihre eigenen Grenzen: sie nehmen sich vor, das maximal sieben Jahre zu machen. „Das wären ja so und so viele Generationen und irgendwann nutzt sich das ab. Für mich wär’s auch ein Greuel gewesen, ‘ne zweite und ‘ne dritte Generation großzuziehen.“

Die noch zu diesem Zeitpunkt andauernde Pioniersituation am Ebersberg ist geradezu eine Herausforderung für sie. Ob es darum geht, sich mit einer Sense erst mal einen Zugang zum Haus zu verschaffen oder ob man während einer ganzen Nacht wegen eines Wasserrohrbruchs Wasser schöpfen muss, die „Pionierarbeit - das hatte etwas, was mich ansprach“. Immer noch ist der Verein arm und der Pflegesatz niedrig: „Da gab’s nur Gebrauchtmöbel und aus der Verwandtschaft haben wir uns was schenken lassen.“

Schnell wächst die Gruppe auf acht Kinder heran. Im Unterschied zu den Anfängen des Freundeskreises geht das Ehepaar im Alltag aber nicht mehr vollkommen unter. Das liegt zum einen an der Anzahl der MitarbeiterInnen: drei Erwachsene betreuen acht Kinder pro Gruppe. Es liegt aber auch an der guten Zusammenarbeit im Gesamtteam, das sich aus dem Gichenbacher und den beiden Ebersberger Teams zusammensetzt.¹⁶¹ Alle Erwachsenen sitzen regelmäßig vormittags zusammen zur Teambesprechung, bei der auch Einzelfallbesprechungen gemacht werden. Zudem machen sie Supervision, „um da nicht zu versumpfen“. 1979 führen sie die Regelung ein, dass jedes Hausteams vier Tage hin-

¹⁶¹ Das frühere Team aus Haus II konnte nicht interviewt werden.

tereinander im Monat frei hat (während die EinrichtungsleiterInnen sonst ohne Dienstplan gearbeitet haben) „Das war ein super Angebot, ach das war - das konnte sich keiner vorstellen.“ Die Vertretung wird gegenseitig gemacht.

Ihre Verwandten werden mit einbezogen. „Meine Eltern, die waren oft da und die waren unheimlich gern da. Dann haben die eben mit zwei Kindern das Unkraut gerupft oder haben zwei mitgenommen zum Friseur. Das waren ein Stück auch ihre Enkelkinder. Und eben so dieses zusammen Tun.“ In diesem Zeitraum gibt es noch keine externen MitarbeiterInnen. „Also in unserer Zeit hat jeder oben fest mit gewohnt.“ „Es gab keine Externen, Gott sei Dank. Ich stell mir das furchtbar vor. Ich fand das mit der Putzfrau schon furchtbar, so im Privatbereich.“

Im Unterschied zu den anderen Familienkinderheimen wird am Ebersberg so gut wie keine externe beratende oder therapeutische Hilfe in Anspruch genommen - bis auf einige Besuche in der Erziehungsberatungsstelle. Die PädagogInnen bieten stattdessen andere Dinge an, z.B. ein Überlebenstraining in der Rhön und in Schottland¹⁶², sie haben „einen alten Sonderschullehrer an der Hand, der hat mit einigen trainiert. Solche Sachen. Also nicht die typischen Therapeuten.“



¹⁶² Diese Angebote einer Erlebnispädagogik sind sozusagen ihrer Zeit in Deutschland voraus. Eine Fahrt nach Schottland wurde von P. Axt als Beispiel eines Survival-Trainings aufgeführt: Schöpfe Kraft aus der Natur, Erfahrungen mit dem Survival-Training, Freiburg i.B. 1984, S. 74

Mit Gudrun und Wolf-Dietrich tritt offenbar zum ersten Mal das Thema der eigenen Kinder aus der Privatsphäre der einzelnen Einrichtungen hinaus auf die Vereinsebene. Im erweiterten Vorstand wird 'öffentlich' gemacht, was auch in anderen Einrichtungen, in denen eigene Kinder leben, passiert: Die aufgenommenen Kinder haben „wahnsinnige Neidgefühle“, obwohl Gudrun versucht, „immer möglichst wieder gleich zu verteilen und auch sehr zu vermischen. Um wirklich denen zu demonstrieren, wir sind für alle gleich da. Es war einfach unser Anspruch.“ Im Nachhinein sieht sie die Situation anders: „Ich glaube, mehr Deutlichkeit, Klarheit und Abgrenzung ist für alle besser zu verstehen als dieses Vermischen und So-tun-als-ob. Ich weiß es nicht, es ist so schwierig, wir haben es so gemacht.“ Und als 1983 gleichzeitig zwei der betreuten Kinder wieder in ihre Herkunftsfamilien gehen, „war es für uns ein Grund zu sagen, so 'ne Fluktuation, um Himmels Willen, wo grade unser zweites Kind geboren ist, das wollen wir nicht“. Sie wollen nur weiterarbeiten unter der Bedingung, einen abgetrennten Wohnbereich zu haben, damit ihre eigenen Kinder die beginnende Fluktuation unter den aufgenommenen Kindern nicht so eng miterleben müssen. Dieser Wunsch stößt auf der Sitzung des erweiterten Vorstands auf „eisiges Schweigen“. „Also da ist jemand, der fordert bestimmte Dinge, die man in unserer Runde nicht fordern darf.“

Hier fällt wieder eine Ungleichzeitigkeit innerhalb des Vereins auf: 1983 leben bereits in sechs Einrichtungen die LeiterInnen in abgetrennten Wohnbereichen. Dennoch ist der Wunsch des Ehepaares „verpönt“. „Es wurde sehr deutlich gemacht, dass das, was wir uns vorstellen, damals nicht mitgetragen wurde. Dass jemand für sich 'nen eigenen Wohnraum und 'ne Trennung von der Gruppe will.“ Die meisten Gründungsmitglieder des Vereins können sich nicht mit einer Entwicklung abfinden, die schon Raum gegriffen hat, sie kämpfen offenbar immer noch um den Erhalt einer Vorstellung, die das „Umfassende“ realisieren soll. Die Integration fremder und eigener Kinder wird zum Privatproblem von Gudrun und Wolf-Dietrich gemacht - und als sie daraufhin den Verein verlassen, wird an ihre Stelle „eine Familie mit Kindern in genau demselben Alter genommen, genau in dasselbe Haus, in genau dieselbe Wohnsituation hinein“. Die entspannte und kreative Zusammenarbeit zwischen den Teams endet, als Gudrun und Wolf-Dietrich 1983 den Verbund verlassen.¹⁶³

¹⁶³ Gudrun und Wolf-Dietrich werden zu den in dieser Zeit betreuten Kindern später

Mit dem neuen Leiter Herrn Ü. gestaltet sich die Zusammenarbeit so schwierig, dass mehrere Paare ihre Arbeit im Haus II nach kurzer Zeit wieder beenden. Dem Vorstand bleibt nicht verborgen, dass alle pädagogischen Kräfte aus Gichenbach und Ebersberg eine Zusammenarbeit mit Herrn Ü. ablehnen. Immer wieder wird die Situation thematisiert, in der „die Erwachsenen nicht mehr miteinander geredet und Krieg gegeneinander geführt haben“. Es scheint keine Lösung zu geben, solange der Vorstand gegenüber der Familie Ü. an seiner Fürsorgepflicht festhält und eine Kündigung vermeiden will. Es wird ein neues Konzept für den Ebersberg entwickelt, demzufolge die Familie Ü. in Haus I lebt und die jeweiligen Dienst habenden MitarbeiterInnen mit den Kindern in Haus II. Die Platzzahl wird am Ebersberg auf acht Kinder reduziert.

Von der Lehrlingswohngruppe Gichenbach zum Centrum Außenwohnungen, vom Familienkinderheim Ebersberg zum Haus am Komberg

Anfang der 80er Jahre setzt eine schwierige Belegungssituation in Gichenbach ein, die Jürgen veranlasst, über zusätzliche oder alternative Betreuungsangebote nachzudenken. Nachdem Verhandlungen über eine vereinsinterne Ausbildungsstätte scheitern und die Übernahme einer Schreinerwerkstatt in Gersfeld an personellen Problemen scheitert, kann Jürgen Kontakte zu Firmen in der näheren Umgebung ausbauen, die Jugendlichen aus Gichenbach eine Ausbildung ermöglichen.

In Folge der organisatorischen Umstrukturierung am Ebersberg trennt sich die Gichenbacher Lehrlingswohngruppe 1987 vom Familienkinderheim Ebersberg. Ein Jahr später bittet Jürgen Gudrun und Wolf-Dietrich, nach Gichenbach zu kommen, um dort zu arbeiten. „Damals hatte das, was in den Gruppen gewollt war, noch mehr Gewicht als heute. Und wenn Jürgen das wollte, dann war es eben so.“ Wegen

immer noch Kontakt haben - im Unterschied zu den Kindern und Jugendlichen, die sie dann betreuen, als sie fünf Jahre später ihre Arbeit im Freundeskreis wieder aufnehmen. „Die kommen z.B. mal ein Wochenende mit Kind. Aber das ist wirklich aus der Zeit, wo man noch so intensiv so rund um die Uhr zusammen war. Die anderen jetzt nicht mehr, das ist vorbei. Ich hab schon gesagt, man könnte gar nicht so viele Menschen in seinem Leben sammeln. Vor allem, wenn die Ehemaligen kommen, die kommen mit Problemen, da hat man noch mal ganz schön zu tun.“

der guten Arbeitsbedingungen stimmt Gudrun zu – sie kann nun mit Jugendlichen arbeiten, kann sich mit Jürgen, Irene und ihrem Mann absprechen und hat noch Zeit für ihre eigenen grundschulpflichtigen Kinder. Wolf-Dietrich ist neben einer anderen Arbeit stundenweise anwesend. Er versucht, zu der Familie Ü. Kontakt zu bekommen. Er macht u.a. den Vorschlag, einmal im Monat bei einem gemeinsamen Frühstück zusammensitzen. Seine Versuche scheitern. „Wir kamen einfach nicht an sie heran.“ Und als auch der Vorstand zu verstehen gibt, dass man die abgrenzende Arbeit von Herrn Ü. akzeptieren müsse, gibt Wolf-Dietrich die Versuche auf.

Gudrun entwickelt in der Folgezeit einen neuen Schwerpunkt – die Betreuung von Jugendlichen in Außenwohnungen. Die Jugendämter sind zwar von dem Konzept beeindruckt, sie halten sich mit Zuweisungen jedoch aufgrund einer rechtlichen Unsicherheit vor der Verabschiedung des KJHG zurück. Erst nach einer intensiven Öffentlichkeitsarbeit, der Versorgung der Jugendämter mit Informationsmaterial und Einladungen zu Gesprächen über die Arbeit normalisiert sich die Belegungssituation. Ab 1991 werden auch Mädchen aufgenommen, in der Folgezeit erlebt die Lehrlingswohngruppe eine Überbelegung.

Schon lange wird im Verbund über die Nachteile eines ländlichen Standortes für heranwachsende Kinder und Jugendliche diskutiert. Die mangelnden Ausbildungsmöglichkeiten waren bereits für das Familienkinderheim in Donnern ein Grund, 1978 nach Kassel umzuziehen. Ende der 80er Jahre problematisiert schließlich das Jugendamt die isolierte Situation des Familienkinderheims am Ebersberg und regt an, nach Gersfeld umzuziehen. In Gersfeld, einer Kleinstadt in der Nähe von Fulda, lässt sich das Familienkinderheim 1991 als „Haus am Komberg“ nieder. Die Familie Ü. bleibt am Ebersberg wohnen und arbeitet nun als externe Kräfte im Haus am Komberg.

Kurz nach dem Umzug wird bekannt, dass Herr Ü. sexuelle Beziehungen zu einer Betreuten unterhält. Eine fristlose Kündigung und ein Hausverbot werden ausgesprochen, eine Anzeige wegen sexuellen Missbrauchs wird vom Vorstand in die Wege geleitet. Wolf-Dietrich übernimmt die Leitung der Einrichtung. Der Weg für ein integriertes Gesamtkonzept für Gichenbach und das Familienkinderheim Haus am Komberg ist frei. Jürgen und Irene können sich nach 25 Jahren aus der pädagogischen Arbeit in Gichenbach zurückziehen, sie stehen weiterhin für hauswirtschaftliche und hausmeisterliche Arbeiten zur Verfügung.

Gudrun sieht, dass eine Jugendwohngruppe bzw. Lehrlingswohn-gemeinschaft nur eine Perspektive hat, wenn sie mit einer Kerngruppe verbunden ist, für die sie Nachfolgeeinrichtung sein kann. So folgt die Wohngruppe 1993 nach Gersfeld und lässt sich dort als Centrum Außenwohnung (CAW) nieder.

In einer Eigentumswohnung und im alten Bahnhof stehen nun sechs Plätze für ein intensiv betreutes Einzelwohnen für Jugendliche zwischen 16 und 21 Jahren zur Verfügung. Hier sind, wie die Selbstdarstellung aus dem Jahre 1994 betont, „die Anforderungen an die eigenständige Regulierung des



Tagesablaufes und des Zusammenlebens größer, da auch der persönlich zuständige Pädagoge nicht permanent in der Wohnung präsent ist. Die Verwaltung des eigenen Etats sowie die eigenverantwortliche Vertretung von persönlichen und beruflichen Interessen, vor dem Hintergrund einer Schul- oder Berufsausbildung, kann zunehmend geübt werden.“

Eine inhaltliche und organisatorische Einheit mit dem Kinder- und Jugendhaus wird wieder erarbeitet. Jugendliche, die im Kinder- und Jugendhaus aufgenommen werden, können von der ersten Verselbstständigungsstufe in der Trainingswohnung im Haus am Komberg in die Außenwohnungen des CAW wechseln. Die pädagogische Arbeit wird wieder in Besprechungen des Gesamtteams und in einer gemeinsamen Supervision reflektiert.

Im Kinder- und Jugendhaus werden zu diesem Zeitpunkt neun Kinder und Jugendliche zwischen 10 und 17 Jahren betreut, von denen drei in einer Trainingswohnung im gleichen Haus leben. Sie „bereitet, durch erhöhte Anforderungen an die Bewältigung des Alltagslebens - unter Präsenz eines Pädagogen - auf das intensivbetreute, begleitete Wohnen in den Außenwohnungen vor“. Für alle Kinder und Jugendlichen im Haus am Komberg gilt, dass sie „hier zur Gestaltung des Tagesablaufes im Rahmen ihrer Möglichkeiten bei(tragen). Den Mitarbeitern ist es ein besonderes Anliegen, ein Lernfeld für Eigenverantwortlichkeit, Selbst-Kompetenz und soziale Integration zu schaffen. Die Kleinst-

gruppen-Atmosphäre gewährt Geborgenheit und Überschaubarkeit, vermittelt vielseitige Informationen und bietet ein ideales Trainingsfeld für soziales Verhalten in der Gruppe.“¹⁶⁴

Das Haus am Komberg hält am Konzept einer Gruppenpädagogik fest, die ein individuelles Eingehen auf den Entwicklungsstand der Betreuten voraussetzt. Nach Meinung des Leiters „suchen die Jugendlichen eigentlich eine Anbindung. Aber die Frage ist, bieten wir so etwas noch. Das, was wir anbieten, muss so interessant sein - das ist schon ein Problem, auch in der Schule - dass dann auch jemand mehr oder weniger freiwillig kommt. Und da ist auch persönliches Engagement gefragt, da muss man ganz nah dran sein an der Person.“ Die MitarbeiterInnen machen die Erfahrung, dass die Gruppe nach wie vor ein stabilisierendes Moment ist, obwohl sie von vielen Kindern und Jugendlichen negativ besetzt ist. Zum einen, weil sie sich nicht freiwillig in der Einrichtung befinden, zum anderen, weil sie nach über zehn Jahren in Einrichtungen von der Gruppe „die Nase gestrichen voll haben“. Gerade im CAW stößt das Konzept von gemeinsamen Gruppenabenden, Gruppengesprächen und Gruppenfahrten anfangs auf Ablehnung. „Da haben wir unseren Anspruch auf Gruppe reduziert. Und die wir jetzt haben, die fangen an, das wieder zu genießen und das auch zu wollen. So dass wir im Moment (Mitte der 90er Jahre) den Eindruck haben, wir können wieder steigern



und aufbauen. Wir waren jetzt mit ihnen zusammen weg und die fanden das ganz toll. Da lief in der Gruppe untereinander ziemlich viel.“¹⁶⁵

Anders ist es mit denen, die im Kinder- und Jugendhaus leben. Die Gruppe scheint vielen noch zu genügen, denn sie bauen anfangs selten verlässliche Beziehungen etwa zu Schulkameraden auf. Wolf-Dietrich ver-

¹⁶⁴ Selbstdarstellung vom August 1994

¹⁶⁵ Das wird auch von den Jugendlichen aus der Jugendwohngruppe Prangenstraße bestätigt. In einem Interview Anfang der 90er Jahre über das, was ihnen in der „Juwog“ am besten gefallen habe, nennen fast alle die gemeinsamen Unternehmungen.

sucht diese Innenfixierung dadurch aufzubrechen, dass er jedem Kind bzw. Jugendlichen spätestens nach einem halben Jahr Aufenthaltsdauer auferlegt, mindestens einmal die Woche einen Termin außerhalb des Hauses zu haben – z.B. im Sportverein oder im Musikunterricht.

Die Gersfelder MitarbeiterInnen bestätigen die Frage nach einer Selektion von Jugendlichen, die in stationären Einrichtungen untergebracht werden. Früher wohnten etwa in den Außenwohnungen Jugendliche, die die Schule oder eine Ausbildung noch beenden wollten. In den 90er Jahren werden solche Jugendliche nicht mehr stationär untergebracht, sondern nach dem Jugendhelfermodell betreut. „Der Trend geht immer mehr zu den Jüngeren. Die kann man nicht auf der Straße lassen. Und von den Älteren werden nur die Knackis untergebracht, also die wirklich eine Riesenproblematik haben.“ Daraus entstehen für die Heimerziehung und für die Betreuung in den Außenwohnungen andere Aufgaben und andere Problematiken. Nicht Verwurzelung, sondern Korrektur ist das Ziel. „Was können wir als Institution oder Person an korrigierenden Möglichkeiten bieten. Auch im Interesse des Jugendlichen - was ist möglich und was kann er tatsächlich annehmen.“ Dennoch stellt Gudrun Ansätze zu einer Verwurzelung fest, die nicht nur durch eine Beziehung zu Personen entstanden ist: „Also die sind auch in der Landschaft verwurzelt. Wir haben ganz viele, die sich hier niederlassen. Die, die länger bleiben und nicht nach ein, zwei Jahren abbrechen, die sind hier in der Landschaft verwurzelt und gehen tränenden Auges weg.“

Auffallend ist die stärkere Fluktuation unter den Kindern und Jugendlichen seit Ende der 80er Jahre im Kinder- und Jugendhaus. Die Gründe liegen u.a. in der räumlichen Nähe der Herkunftseltern, die dadurch einen größeren Einfluss auf den Erziehungsprozess nehmen und schneller bereit sind, die Kinder bzw. Jugendlichen wieder zu sich zu holen. Zum anderen erteilt das Jugendamt der Einrichtung in vielen Fällen von vornherein einen zeitlich begrenzten Erziehungsauftrag - für Wolf-Dietrich folgerichtig, da kein Pädagoge mehr im Haus lebt. Die Folgen sind eine geringere Bindungsbereitschaft bei den Betreuten und erschwerte Bedingungen für die Bildung einer tragenden Gruppe. Zu dem Erziehungsalltag in der Einrichtung kommt die Aufgabe, zu den Eltern verstärkte kooperative Beziehungen aufzubauen, um den Kindern und Jugendlichen Konflikte zu ersparen.

„Was sind eigentlich die Dinge, die für einen Jugendlichen oder für jeden Menschen heute unter diesen gesellschaftlichen Bedingungen notwendig sind. Also was muss er für Verhaltensmodifikationen bekommen, damit er mit diesem System klarkommen kann, Bedingungen, die er angeboten bekommt, überhaupt wahrnehmen und entsprechend damit umgehen kann.“ Für die Vermittlung von Grundwerten findet der Leiter eine Antwort: „Sie sind letztendlich eine Vereinbarung. Und das, was für einen handlungsleitend ist, muss man immer wieder deutlich machen und sagen, das geht hier und das nicht. Damit können Jugendliche gut umgehen. Ich denke, dass man gewisse Überzeugungen, zu denen man sich durchgerungen hat, auch offensiv vertreten muss. Wenn das nicht mehr nötig ist, könnten wir unsere Arbeit ab sofort einstellen. Die Auseinandersetzung über die Ziele, die wir hier vertreten, die müssen wir jeden Tag neu führen, sonst werden wir unglaubwürdig. Ansonsten ist man halt bei irgendeiner Biographie dabei. Was macht das denn für einen Sinn? Was bedeutet denn dann überhaupt noch Beziehung. Oder was heißt wachsen, was heißt Erziehung? Darauf Antworten zu finden, ist heute mehr denn je gefragt.“

Wolf-Dietrich praktiziert im Haus am Komberg von Anfang an einen Führungsstil, bei dem selbständiges Arbeiten der MitarbeiterInnen, Anregungen und Widerspruch in den Teambesprechungen ausdrücklich erwünscht sind. Auch versucht er, die Identifikation der Einrichtung mit einer Person - die im Verbund eine lange Tradition hat - abzubauen, indem er Entscheidungsprozesse formalisiert und nachvollziehbar macht. Seine Ansprüche können vom alten Team offenbar nicht eingelöst werden. Gewöhnt an hierarchische Entscheidungen, rufen die MitarbeiterInnen bei vielen Gelegenheiten beim Leiter an, um sich rückzuversichern. Komplementär dazu machen die Kinder und Jugendlichen Wolf-Dietrich zum „Chef“. Erst mit der personellen Erneuerung des Teams bahnt sich eine Selbstständigkeit und eine Bereitschaft zur Verantwortungsübernahme an. Den neuen MitarbeiterInnen gibt die formale hierarchische Struktur eine Orientierungshilfe und Entlastung. 1994 zeigt sich jedoch während einer mehrwöchigen Abwesenheit des Leiters, dass einige der MitarbeiterInnen schwierigen Situationen in der Einrichtung nicht gewachsen sind – und da sie bereits seit längerer Zeit einen Ortswechsel geplant hatten, verlassen sie zum Jahresende die Einrichtung. Für das Kinder- und Jugendhaus stellt sich deshalb Anfang 1995 erneut die Aufgabe, ein völlig neues Team zusammenzustellen.

Von der pädagogisch-therapeutischen Behandlungsstätte Mottgers zum Fritz-Redl-Haus in Rothwesten

In die pädagogisch-therapeutische Behandlungsstätte Mottgers kommt 1976 eine Vorpraktikantin, die die Situation aus einer hier bislang vernachlässigten Perspektive schildert. Frisch von der Schule, neunzehn Jahre alt, wird Christiane mit Kindern konfrontiert, deren Verhaltensweisen sie „fix und fertig“ machen. „Also alleine dieses permanente Bescheißen bei Spielen z.B., ich war ein aufrechter Mensch, ich hätte keinen beim Spielen beschummelt. Ich hatte bestimmte Vorstellungen, wie man miteinander umgeht und das war für mich ein absoluter Schock, damit konfrontiert zu sein, mit diesen Symptomen der Kinder, hintergangen zu werden, belogen zu werden, unheimlich aggressiv auch angegangen zu werden und sich dabei behaupten zu müssen. Auch, wenn man es gut mit ihnen meinte, trotzdem von denen so behandelt zu werden.“ Die vom Freundeskreis so geschätzte Umgebung der Kinderheime bedeutet für Christiane einen Verzicht auf Kontakte zu Gleichaltrigen und Freunden. „Und dann diese Isolation! Diese Natur! Das war für mich der absolute Horror, diese Natur da drum herum. Ich hatte kein Auto, ich kam da allein nicht weg.“

In Mottgers gibt es keinen Dienstplan, die Nachtdienste und die freien Zeiten werden untereinander abgesprochen. Die Heimleiterin arbeitet zwar nicht „rund um die Uhr“, fühlt sich aber immer verantwortlich für die Kinder und die MitarbeiterInnen. Christiane ist in diesen Ablauf mit eingeschlossen. „Und es war ja auch nicht so, dass man sagte, man arbeitet von dann bis dann. Eigentlich waren immer alle da. Wenn man frei hatte, war man ganz weg. Dann hatte man einen Tag frei oder ein Wochenende. Aber ansonsten war es nicht so, dass man ab abends um sechs Uhr nicht mehr im Dienst war.“ Der Anspruch des Freundeskreises, den Kindern keinen Schichtdienst zuzumuten, ist für Mitarbeiterinnen, die nicht in der Einrichtung leben, mit erheblichen Konflikten verbunden: „Aber es war für mich auch sehr schwierig. Es war ja nicht selbstverständlich, dass man eine ganz bestimmte Anzahl von Stunden arbeitete wie bei einer anderen Arbeit. Es war ja auch eine andere Erwartung da, dass man sich einsetzt und anders engagiert. Und es war schwierig zu sagen, ich habe jetzt so und so viele - das Wort Überstunden benutzte man nicht, das gab's nicht.“ „Es gab auch das Wort frei nicht.“ „Ne, und ich hab wirklich oft darunter

gelitten. Ich hatte einen Freund und die Leute haben sich abends oft getroffen und ich hatte halt oft nicht die Gelegenheit mitzumachen.“ Mit Hilfe von Else geht Christiane durch diese „harte Schule“ immerhin so hindurch, dass sie nach ihrem Studium ca. sechs Jahre später wieder in dieser Einrichtung arbeiten wird.

Durch die Mitarbeit von externen Kräften entsteht ab 1978 eine Teamstruktur mit einer klaren Hierarchie in der Verantwortung und in Entscheidungskompetenzen. Wie in anderen Einrichtungen des Freundeskreises erleben die MitarbeiterInnen, die von außen kommen, dass es die Einrichtung derjenigen ist, die sie aufgebaut haben. „Das war also einfach Elses und Hetes Einrichtung. Und ich denke, das ist ein ganz wichtiger Punkt, da geht man anders ran, wenn man von außen kommt.“ Da die pädagogisch-therapeutische Behandlungsstätte Mottgers in dieser Zeit in der Regel Erzieherinnen einstellt, die sehr jung sind, kann sich noch keine gleichberechtigte Mitarbeit entwickeln. „Ich denke, vom Team kann man auch nur reden, wenn man den Mitarbeitern voll und ganz vertrauen kann. Und auch so in dem Gefühl weg sein kann, das hat seine Ordnung, das geht.“ Dazu kommt der Anspruch der Leiterin, nur etwas abzugeben, „wenn ich sehe, jemand anders kann es genau so gut oder besser.“ Das wird erst zehn Jahre später der Fall sein.

Seit September 1977 arbeitet die Psychologin Petra in Mottgers. Sie hatte ihre eigene Einrichtung auslaufen lassen, um mehr Zeit für sich und ihre kleine Tochter zu haben. Sie kommt halbtags nach Mottgers, um Einzelstunden, Übungsstunden im kognitiven Bereich, Schularbeitenhilfe und Vertretung von Else zu machen. In der ihr eigenen Art des Engagements arbeitet sie sich so schnell in die Abläufe der Einrichtung ein, dass sie bald auch die Kontakte mit den Jugendämtern übernimmt.

1979 verlässt die Einrichtung aufgrund einer unerträglichen Expansion eines Wohnwagenwerks das Dorf Mottgers und lässt sich als Fritz-Redl-Haus¹⁶⁶ in Rothwesten im Landkreis Kassel nieder. Mit Hilfe von Geldern aus der Stiftung Jugendmarke wird ein Haus in Rothwesten gekauft und ein Kinderhaus auf gleichem Grundstück gebaut. Ein Teil

¹⁶⁶ Fritz Redl emigrierte während des Nationalsozialismus in die USA, wo er Internate für verhaltenschwierige Kinder gründete. Durch einen Briefkontakt mit Hete erfährt er von dem Mottgerschen Konzept und stimmt der Namensgebung der Einrichtung zu.

der Gruppe wird mitgenommen, ein anderer Teil wechselt in das Kinder- und Jugendhaus am Ebersberg. Die Kinder, die nun im Fritz-Redl-Haus aufgenommen werden, sind noch sehr jung, z. T. vier bis fünf Jahre alt. Während in Mottgers viele Kinder aufgenommen wurden, bei denen eine Rückführung in die Familie geplant war, ist der Aufenthalt dieser Kinder von vornherein auf Langfristigkeit angelegt, da deren Eltern wegen eigener Beeinträchtigungen die Kinder nicht versorgen können.¹⁶⁷ Zwar ist die „Behandlungsstätte“ immer schon hauptsächlich Lebensort für therapiebedürftige Kinder gewesen, nun wird die Konzeption von Mottgers insofern verändert, als die therapeutischen Interventionen Teil eines langfristigen gemeinsamen Lebens werden.

Es entsteht ein intensives Gruppenleben in der Einrichtung. „Wir haben hier wirklich ganz kindgerecht gelebt. Die Kinder haben ihre eigenen Zimmer eigentlich nur zum Schlafen benutzt, sonst haben sie hier in den Gemeinschaftsräumen oder im Freien gespielt. Wir haben ja den großen Garten, das ist ideal für kleine Kinder, und der Sandkasten war natürlich auch ihr Reich.“ Die „Vorhaben“ von Else in der freien Natur werden fortgeführt. „Und bei Geburtstagen kamen hier alle zu den Festen, alle Mitarbeiterinnen. Das war die große Gabe von Hete, sie hat jedes Fest ganz besonders gestaltet.“



Durch das Alter der Kinder und ihre Beeinträchtigungen nehmen pflegerische Handlungen einen großen Raum ein. Neben Spieltherapie, Maltherapie und kognitiven Übungen ist die intensive Schulförderung ein Schwerpunkt im pädagogischen Alltag. In wöchentlichen Kontakten zur Schule „wird das Bestmögliche aus den Kindern herausgeholt“. „Wir haben sie schon gepusht.“ Sprachübungen, motorische Übungen und Gruppenstunden, die bereits Teil des pädagogisch-therapeutischen Konzeptes von Mottgers waren, werden beibehalten.

¹⁶⁷ Alle sind im Fritz-Redl-Haus groß geworden. Einige von ihnen sind erst zwischen 2005 und 2007 ausgezogen. Und viele von ihnen kommen immer noch regelmäßig zu Besuch.

Auch in Rothwesten wohnen die beiden Leiterinnen in einem separaten Haus auf dem Grundstück. Petra folgt der Einrichtung und lebt bis zum Ausscheiden von Else ein paar Häuser weiter im Dorf. Da die Wohnsituation für beide Leiterinnen sehr beengt ist – die Therapieräume und eine Werkstatt befinden sich im Haus - zieht Hete 1980 aus. Sie kommt regelmäßig zu den Therapiestunden, bringt weiterhin ganz stark ihre Ideen und Vorstellungen von der Arbeit ein, übernimmt Verwaltungsaufgaben und die Gestaltung von Festen.

Mitte der 80er Jahre ist das Fritz-Redl-Haus mit Veränderungen konfrontiert, die weder von den Behörden noch von den betreuten Kinder angestoßen werden: die externen Mitarbeiterinnen bekommen eigene Kinder und sind damit auf verbindlich festgelegte Dienstzeiten angewiesen. Wieder entsteht eine Konfrontation zwischen dem Anspruch, keinen Schichtdienst zu machen und dem Bedürfnis nach verbindlich festgelegten Arbeitszeiten. Mit einer Mitarbeiterin wird 1986 ein Auflösungsvertrag gemacht, „weil es nicht möglich erschien, dass man mit einem eigenen Kind so eine Arbeit weitermachen kann“. Eine zweite Mitarbeiterin, die ebenfalls ein Kind hat, hört nach einem Jahr auf. Nach dieser Erfahrung gibt es offenbar im Fritz-Redl-Haus eine „qualitative Veränderung“. 1987 werden die ersten Dienstpläne geschrieben, in die die Leiterin Else sowie Petra – ihre Tochter ist inzwischen herangewachsen - zwar einbezogen werden, nicht aber mit einer festgelegten Arbeitszeit von vierzig Stunden. Sie nehmen sich aus der Regelung des Dienstplans heraus, „weil wir nie gesagt haben, wir arbeiten vierzig Stunden“. „Also ich denke, es ist sehr schwierig, sich da einzubeziehen, wenn man da wohnt. Und auch, wenn man’s Jahrzehnte lang anders gewohnt war. Und wenn’s selber nicht so ‘ne eigene Notwendigkeit war, das zu ändern. Ich konnte ohne Ressentiments anderen den Dienstplan zugestehen und es hat mir nichts ausgemacht, wenn’s bei mir nicht so war.“ Der Dienstplan wird von den Mitarbeiterinnen nicht als Einschnitt erlebt, „es hat sich so ergeben. Wir haben auch keine großen Diskussionen darüber geführt, ob Dienstplan ja oder nein. Das hat sich aus der Notwendigkeit ergeben.“

Seit Mitte der 80er Jahre vergrößert sich das Team infolge der Arbeitszeitverkürzung und des besseren Stellenschlüssels in Hessen. Es entsteht eine starke Fluktuation unter den MitarbeiterInnen, die bis 1992 anhält. Zwar sind Schwangerschaften und Fortbildungsbedürfnisse Gründe für das Ausscheiden, es sind aber auch die gewachsenen

Strukturen in der Einrichtung, die es von außen kommenden Mitarbeiterinnen schwer machen, einen eigenen „gleichgewichtigen“ Platz zu bekommen. Else lernt, mehr und mehr Verantwortung abzugeben, auch mit der Perspektive, 1995 die Arbeit im Fritz-Redl-Haus zu beenden. „Es kamen dann auch Leute, die in der Lage waren, Verantwortung zu übernehmen. Zu ihnen passte das Gefühl nicht mehr, ich möchte dafür sorgen, dass es ihnen gut ging.“

Inzwischen sind die Kinder zu Jugendlichen herangewachsen. Sie machen eine Ausbildung, bleiben aber im Fritz-Redl-Haus wohnen. Der Alltag mit seinen gemeinsamen Ritualen verändert sich nur allmählich. Die meisten Jugendlichen weisen Entwicklungsverzögerungen auf, so dass sie sich außerhalb der Einrichtung nicht selbstständig bewegen können und immer noch viel Zeit im Haus verbringen. Insofern bleibt das intensive Gruppenleben noch erhalten, wenngleich die gemeinsamen Zeiten weniger werden.

Die Kinder und Jugendlichen und die MitarbeiterInnen des Fritz-Redl-Hauses werden immer wieder intensiv mit der Erfahrung von Krankheit und Sterben konfrontiert. Schon in Mottgers lebte ein schwerkranker Junge in der Einrichtung, der mit ins Fritz-Redl-Haus wechselt und schließlich bei Hete wohnt. Für ihn muss immer eine Mitarbeiterin anwesend sein. Trotz seiner Beeinträchtigungen ermöglichen ihm die Erwachsenen und Kinder die Teilnahme am Alltag und übertragen ihm Verantwortung. Die Mitarbeiterinnen „tragen“ ihn zweiundzwanzig Jahre bis zu seinem Tod. Ein anderer Junge, der an Krebs erkrankt, wird ein Jahr lang in der Einrichtung gepflegt, um ihm das Sterben in einem Krankenhaus zu ersparen. 1993 stirbt Hete und mit ihr eine Person, die die Einrichtung und auch die Veränderungen im Freundeskreis sehr stark geprägt hat.

Als Else 1995 das Fritz-Redl-Haus verlässt, tritt Petra an ihre Stelle. Sie zieht in das Nebenhaus ein und übernimmt die Leitung der Einrichtung. Während Friedel nach ihrem Ausscheiden aus dem Gruppendienst in Blumenthal wohnen bleibt und quasi Großmutterfunktion übernimmt, lehnt Else das ab. „Man muss sich auch mal ablösen können, man muss auch mal was aus der Hand geben können.“ Auch das ist, bedenkt man die Ablehnung familienanaloger Konzepte, nur folgerichtig. Mit Else verlässt eine Leiterin die Einrichtung, die ein viertel Jahrhundert gemeinsam mit Hete die Einrichtung aufgebaut, gestaltet und getragen hat.

Sven (42) erzählt

Ich kam mit sechs oder sieben Jahren nach Mottgers. Meine Mutter hatte einen neuen Mann, ein Polizist, der mit meinen Streichen nicht zurecht kam. Ich hatte z.B. mal ein Päckchen Kaugummi beim Edeka geklaut oder solche Kleinigkeiten. Und da sagte er, das könne er sich bei seinem Beruf nicht leisten. Ich war allerdings als Kind auch ziemlich aggressiv und ließ mir von niemandem was sagen. So hat mich meine Mutter nach Mottgers gegeben. Gudrun und Wolf-Dietrich haben zu der Zeit dort gearbeitet. Wolf-Dietrich wollte nicht, dass meine Mutter mich im Heim besuchte, denn wenn die da war, war ich hinterher offenbar immer sehr aggressiv. Er hat Recht gehabt, meine Mutter hat mir überhaupt nicht gut getan. Meinen leiblichen Vater kannte ich gar nicht. Ich habe vorher mit meiner Mutter allein gelebt. Bei meinem Vater lebte mein zwei Jahre älterer Bruder, den habe ich nie kennen gelernt, anscheinend wollte er auch keinen Kontakt. Jetzt haben wir über WKW (Wer kennt wen) Kontakt aufgenommen, wir haben vor, uns mal zu treffen, aber bis jetzt hat es nicht gepasst. Er ist, als sich meine Eltern getrennt haben, mit zu meinem Vater gegangen. Zu meinem Vater hatte ich als Erwachsener mal Kontakt, aber jetzt auch nicht mehr, auch nicht mehr zu meiner Mutter. Es hat sich bestätigt, was Wolf-Dietrich gesagt hat.

Mir ging's in Mottgers besser als zuhause, von daher war es nicht schlimm, dahin zu kommen. Wolf-Dietrich und Gudrun sind eigentlich die, die mich groß gezogen haben, sie sind eigentlich meine Eltern. Ich habe natürlich mit meinen Streichen nicht aufgehört. In Mottgers habe ich die Schultür mal mit Pattex zugeklebt, den Rahmen und das Schloss. Und weil es nur eine Tür gab, ging gar nichts mehr an dem Tag. Ob ich eine Strafe bekommen habe, weiß ich nicht mehr, aber Schläge gab es nie. Das ging immer nur mit gutem Zureden. Und das hat ja auch funktioniert, Gudrun und Wolf-Dietrich haben es geschafft, dass ich irgendwann mal vernünftiger wurde. Irgendwann kommt ja so ein Punkt, wo man das ablegt.

An Mottgers habe ich nicht mehr viele Erinnerungen, ich war nur kurz dort. Ich weiß noch, dass neben der Einrichtung eine Fabrik mit Wohnwagen lag, die ganze Wiese stand voll mit Wohnwagen.

An die anderen Kinder in Mottgers kann ich mich nicht mehr erinnern. Gudrun und Wolf-Dietrich haben mich dann zum Ebersberg mitgenommen. Dass sie mich als Einzigen mitgenommen haben, war für mich natürlich eine Auszeichnung. Der Umzug war o.k., ich wäre überall mit denen hingegangen! Am Ebersberg gab es zwei Häuser, wir waren irgendwo schon eine Gemeinschaft, wir haben viel zusammen gemacht. Aber von den anderen Betreuern kenne ich keinen mehr. Im WKW haben sich einige von uns Kindern wieder getroffen.

Ich hatte eine schöne Kindheit da oben. Es war eine schöne Gegend, wir konnten überall rumlaufen. Wir hatten zwei Haflinger, auf denen wir geritten sind. Das war ein riesiges Gelände, dazu gab's noch ein Waldstück, dort haben wir eine Hütte gebaut. Im Winter war es lustig, denn wenn es geschneit hatte, kam erst der Schneepflug, wenn der nicht mehr durchkam, kam die Schneefräse. Die haben alles auf die rechte Seite geschoben, weil links die Einfahrt war. Dadurch entstanden riesige Schneemassen, die haben wir ausgehöhlt und Iglus rein gebaut. Das war toll. Teilweise kamen nicht mal die Schneefräsen mehr durch, da waren wir von der Welt abgeschnitten.

Ich kann mich an nichts Unangenehmes erinnern. Ich hab es auch nie als Heim gesehen. Gudrun und Wolf-Dietrich waren für mich die Pflegeeltern, das habe ich schon als Kind so gesehen. In unserer Gruppe waren ungefähr fünf bis sechs Kinder, die waren ja auch alle lange dort, wir waren wie Geschwister, wir waren wie eine große Familie. Am Ebersberg war ich nicht der Jüngste, es gab noch kleinere Kinder. Jeden Tag wurde zusammen gegessen, wir fuhren mit dem Bus zur Schule. Das war die beste Zeit in meinem Leben. Wenn ich nicht die Lehre bekommen hätte, wäre ich aus der Gegend nie weg gezogen.

Ich staune noch heute, dass die beiden es so lange mit mir ausgehalten haben. Ich war ein ganz Schlimmer. Wenn es irgendwo Mist zu bauen gab, war ich an erster Stelle. Ich weiß nicht, wie oft Wolf-Dietrich mit mir in die Schule gerannt ist. Ich war so ein Michel aus Lönneberger. Die Straße haben wir vereist, damit die Leute in den Graben fuhren. Wir sind dann hin und haben die mit einem Schlepper rausgezogen und haben dafür 5 oder 10 Mark kassiert. Ich war eben ein Wilder. Wir mussten z.B. Milch holen, das ging die Straße

runter und weil es mir nicht schnell genug ging, habe ich das mit einem Skateboard versucht. Das ist auch dreimal gut gegangen. Beim vierten Mal hatte ein Bauer von seinem Wagen Dreck verloren, das hat das Skateboard nicht mehr mitgemacht und ich habe eine Vollbremsung auf dem Teer gemacht. Im Krankenhaus haben sie mir dann die Teerbröckchen einzeln rausgeholt. Oder ich bin mit dem Fahrrad gefahren, fahre in die Einfahrt, mache beide Hände hoch und zack, lag ich da. Heute hat sich das gelegt. Wenn ich Mist gemacht habe, wurde eben darüber geredet, bis der Mund von Wolf-Dietrich fusselig war. Zuhause hatte ich immer eine Tracht Prügel gekriegt, ich habe quasi immer drauf gewartet. Aber sie kam nie! Das war alles o.k., ich möchte es nicht missen. Für mich war es eindeutig besser, als wenn ich bei meiner Mutter gelebt hätte.

Wir haben viel erlebt. Im Winter sind wir oft nach Reutte gefahren. Oder wir haben ein Überlebenstraining in Schottland gemacht. Vorher gab es im Frühling eine Art Training in der Rhön, damit sie sahen, wer so was überhaupt durchhält. Wir sind eine Woche lang gewandert, mussten das Holz schlagen fürs Feuer und solche Sachen. Von der großen Gruppe haben das die meisten nicht durchgehalten. Wir waren acht, die übrig blieben, wir sind dann im Sommer zehn Tage nach Schottland mitten in die Pampa gefahren. Das war schon toll.

Als ich in die Berufsfachschule nach Hilders ging, wechselte ich nach Gichenbach in die Lehrlingswohngruppe. Das war in der Zeit, als Gudrun und Wolf-Dietrich vom Ebersberg weg gingen. Irene und Jürgen kannte ich ja vom Ebersberg. Die Zeit in Gichenbach war nicht die beste, ich kam mit den Leuten nicht zurecht. Die Jugendlichen waren alle älter, ich habe mir ja außer von Gudrun und Wolf-Dietrich nie was von anderen sagen lassen. Nach einem Jahr habe ich die Berufsfachschule abgebrochen, weil ich in Wabern in einer Einrichtung des LWV eine Lehrstelle als Gärtner bekommen habe. Dort bin ich 1984 in den Karlshof gezogen. Im Karlshof gab es einen Betreuer, der hat gleich Tacheles mit mir geredet. Der hat mir klar gesagt, pass auf, es gibt nur ein Entweder – Oder und ich habe mich dann für die richtige Möglichkeit entschieden. Den habe ich respektiert und er hat sich immer für mich eingesetzt.

Im zweiten Lehrjahr habe ich meine jetzige Frau kennengelernt. Ich bin dann ziemlich schnell zu ihr nach Kassel gezogen. Aber eigentlich musste ich dieses ganze Programm durchmachen mit Verselbststän-

digung, ich war ja noch keine achtzehn. Ich bin in eine Wohngruppe in einer Außenwohnung gekommen, habe da aber nur meine Pflanze einmal die Woche gegossen. Natürlich gab's irgendwann Probleme, weil man in so einer Wohngruppe ja auch Pflichten hat. Und da hat sich dieser Betreuer dafür eingesetzt, dass ich nach Kassel zu meiner Freundin ziehen und jeden Tag von Kassel nach Wabern zur Lehrstelle fahren konnte. Da wohnen wir noch heute. So sieht mein Leben aus: in Kassel geboren, acht Jahre Rhön, anderthalb Jahre Wabern und wieder Kassel.

Nach der Lehre habe ich als Gärtner gearbeitet im Garten- und Landschaftsbau. Weil das Saisonarbeit war, habe ich im Winter eine Fahrerstelle im Großhandel angenommen. Das hat mir so gut gefallen, dass ich da nicht mehr weg bin bis 2006. Ich habe dann den Führerschein für große LKWs gemacht und fahre die heute noch, ich fahre Seecontainer. Da kommt man schon rum, auch ins Ausland, nach Holland, Belgien und Frankreich.

Zu Gudrun und Wolf-Dietrich habe ich Kontakt gehabt, bis unsere Tochter vier war. Sie waren 1990 auf unserer Hochzeit, danach haben wir sie noch ein paarmal in Gersfeld besucht. Unseren Sohn kennen sie nicht. Ich glaube, sie kamen nicht damit klar, dass ich wieder Kontakt zu meiner Mutter hatte. Meine Frau hat mich ermutigt, den Kontakt wieder aufzunehmen. Aber ich hätte lieber auf Wolf-Dietrich hören sollen, es wäre mir viel erspart geblieben. Ich war auch als Erwachsener immer sehr aggressiv danach, es war einfach viel aufgetaut in mir. Meine Mutter hat nie erzählt, warum sie mich weg gegeben hat. Sie kam ja auch nur, wenn sie was brauchte, sonst weiß sie nicht, wo wir sind. Jetzt ist der Kontakt endgültig abgebrochen. Zu Gudrun und Wolf-Dietrich haben wir seit 15 Jahren keinen Kontakt mehr. Wir haben zwar immer über sie geredet, hier hängt ein Foto von ihnen und die Kinder haben mal nach ihnen gefragt. Ich denke, ich habe Gudrun und Wolf-Dietrich wohl auch am Herzen gelegen, es muss ja einen Grund gegeben haben, warum sie mich von Mottgers mitgenommen haben. Und jetzt habe ich eine eigene Familie, zwei Kinder, also so, wie es sich gehört im Leben.

Krise und Neubestimmung in den 80er Jahren im Verein

Dadurch, dass sich die Einrichtungen in ihren Konzepten und ihrem Alltag voneinander entfernen, entsteht zwangsläufig wieder die Frage nach der gemeinsamen Basis. Sie ist nicht hinreichend beantwortet mit der Schaffung von Vereinsorganen wie dem erweiterten Vorstand, in die sich die Einrichtungen einbringen, sondern verlangt nach einer Antwort, in der eine ebensolche Kraft liegt, wie sie die Gründungsmitglieder zu Anfang erlebt haben. Die ursprüngliche „Mitte“, nämlich die „wirkliche Aufnahme elternloser Kinder“, ist nicht ganz verschwunden, es müssen aber neue Perspektiven, andere Bedürfnisse und Erfordernisse auch auf Seiten der Kinder und neue Themen hinein genommen werden.

Der Reflexionsprozess über das Gemeinsame, die Veränderungen und die Konflikte des Freundeskreises bricht Ende 1981 mit einer erneuten Krise ab. Anlass ist wiederum der großzügige Umgang des ersten Vorsitzenden Fritz mit Vereinsgeldern. Anschuldigungen des Geschäftsführers haben eine Untersuchung des Landesjugendamtes und des Finanzamtes zur Folge. Es wird allen klar, dass in dieser Situation die Gemeinnützigkeit des Vereins bedroht ist. Der Prüfungsbericht des Landesjugendamtes fällt aufgrund der „guten Arbeit der Einrichtungen“ positiv aus, die Einrichtungen und der Verein können unter hohen Auflagen des Finanzamtes weiterarbeiten. Eine neue Buchführung wird eingerichtet, die alle finanziellen Vorgänge transparent macht. Fritz wird aus dem Verein ausgeschlossen. Eine außerordentliche Mitgliederversammlung wählt im März 1980 den neuen Vorstand mit Else als erster Vorsitzenden. Sie wird bis zum Jahre 1995 diese Funktion behalten.

Bedenkt man die große Bedeutung des Mitbegründers des Freundeskreises für Familienkinderheime für die inhaltliche und organisatorische Gestaltung der Arbeit, so wird verständlich, dass die Krise eine große Zäsur für alle bedeutet. „Sie müssen sich denken, das war 'ne Sache, wo die Menschen strapaziert waren bis zum Rande ihrer physischen und psychischen Fähigkeiten.“ Sie wird aber auch zu einer Chance. Der Freundeskreis für Familienkinderheime muss zu einem neuen Selbstverständnis als demokratische Selbstorganisation finden, die auch ihre verwaltungsmäßigen und finanziellen Abläufe nachvollziehbar strukturiert.

1982 wird eine neue Satzung verabschiedet, die im Wesentlichen bis 2005 Gültigkeit hat. Sie drückt in ihrer Namensänderung aus, was sich längst in der Praxis vollzogen hat: Der Verein führt seit 1982 den Namen „Verbund sozialpädagogischer Kleingruppen e.V.“. „Mit der Namensänderung sollte auch dem Wandel in der Arbeit der einzelnen Gruppen des Vereins Rechnung getragen werden“, betont der Jahresbericht 1981/82. „Die einzelnen Familienkinderheime haben sich in der Regel zu Einrichtungen mit gruppaler Erziehung hin entwickelt. Es kamen Einrichtungen mit besonderer z.B. therapeutischer oder heilpädagogischer Zielsetzung hinzu oder es entwickelten sich Jugendwohngruppen. In allen diesen Gruppen wird trotz der Namensänderung versucht, positive Werte der Familie oder der Primärgruppe wirksam werden zu lassen. Wir arbeiten mit kleinen Gruppen, bieten langfristige Beziehungen an und haben keinen Schichtdienst.“¹⁶⁸ So bleibt auch weiterhin in der Satzung die Bezeichnung der „familienähnlichen Kleinstheime“ erhalten als eine Einrichtungsform unter anderen, wobei die Tagesgruppen noch nicht erwähnt werden können, da sie erst 1985 (Biedenkopf) bzw. 1990 (Hofgeismar) gegründet werden. Die in der Satzung erwähnten vereinseigenen Ferienhäuser gibt es seit 1989 nicht mehr.

Die Neufassung enthält in Bezug auf die Entscheidungsstrukturen keine großen Änderungen außer der, dass künftig zwei Personen des geschäftsführenden Vorstandes gemeinsam zeichnungsberechtigt sind. Die Amtsperiode des geschäftsführenden Vorstandes, der seine Arbeit immer noch in weiten Teilen ehrenamtlich leistet, wird von vier auf drei Jahre verkürzt. Auch die Formulierung der Zusammensetzung des erweiterten Vorstandes entspricht der vollzogenen Entwicklung im Verein: Hier ist nicht mehr die Rede von HeimleiterInnen, sondern von ständigen Vertretern, die von einzelnen Mitarbeiter-Teams entsandt werden. Seit 1986 kann der ständige Vertreter sein Stimmrecht auf einen anderen Mitarbeiter des Teams übertragen.

Der neuen Satzung folgt 1983 die erste gemeinsame Selbstdarstellung des Verbundes und seiner Einrichtungen in Form einer Sammelmappe, in der sich die einzelnen Einrichtungen in ihrer individuellen Vielfalt darstellen. Der Klappentext gibt das gemeinsame Selbstverständnis wieder.

¹⁶⁸ Hier ist der Jahresbericht nicht ganz korrekt. Seit 1981 gibt es im Haus am Tannenwäldchen nur externe MitarbeiterInnen, die allerdings in langen Schichten arbeiten.

„Der Verbund sozialpädagogischer Kleingruppen e.V. ist ein Zusammenschluß von verschiedenen Einrichtungen der Erziehungshilfe für Kinder und Jugendliche. Er hat sich aus dem Verein ‚Freundeskreis für Familienkinderheime e.V.‘ entwickelt.

Die Einrichtungen des Verbundes befinden sich in Hessen, Bremen und Nordrhein-Westfalen. Trotz der dezentralisierten Standorte und der relativ großen Autonomie der einzelnen Einrichtungen werden durch regelmäßige Arbeitsgespräche Entscheidungen in pädagogischen, strukturellen und wirtschaftlichen Bereichen von den Vertretern der einzelnen Gruppen gemeinsam gefunden und verantwortet. Die Geschäftsstelle des Verbundes mit dem Sitz in Kassel koordiniert und führt die organisatorischen und verwaltungstechnischen Arbeiten aus.

Der Verbund stellt sich die Aufgabe, für junge Menschen, die auf Erziehungshilfe angewiesen sind, unterschiedliche und für die jeweilige Gruppenkonzeption geeignete Einrichtungen aufzubauen und zu unterhalten. Sie sind z.Z. als familienähnliche Kleinstheime, Wohngemeinschaften, Kinder- und Jugendhäuser sowie Außenwohngruppen konzipiert.

Die gemeinsame Arbeit wird von der Überzeugung getragen, daß soziale Gruppenarbeit ein helfender Prozeß ist, der sich am besten in kleinen Gruppen vollziehen kann. Aus diesem Grunde wird die soziale, sozialpädagogische, sozialtherapeutische und heilpädagogische Hilfe in koedukativen Gruppen angeboten, die fünf bis zehn Mitglieder umfassen.

Aus den Erfordernissen des Zusammenlebens und den pädagogisch/therapeutischen Aufgaben ergibt sich die Arbeitszeit der Mitarbeiter, die nicht im Schichtdienst geregelt wird.

Kinder, Jugendliche und Erwachsene leben auf dem Lande oder in der Stadt in vereinseigenen und angemieteten Wohnhäusern. Diese gliedern sich unauffällig in das soziale Umfeld ein und erleichtern somit die Integration für alle.

Der Verbund ist parteipolitisch und konfessionell unabhängig, doch gelten die Wertvorstellungen einer humanitären Gesellschaftsordnung.“

„Schichtdienst! Dienstplan! Teambildung! Wir wollten so was nicht! Wir wollten mit den Kindern leben! Leben und nicht Dienst machen! Was macht den Freundeskreis denn dann noch aus?“

Ratlos schaut die Heimleiterin ihre KollegInnen an. Viele der EinrichtungsleiterInnen sitzen um den großen Tisch, sie sind wie jeden Monat zum erweiterten Vorstand zusammengekommen. Sie fühlen sich jedes Mal aus ihrer täglichen Arbeit herausgerissen – sehen aber auch, dass die Treffen gute Möglichkeiten sind, wieder ein Stück Abstand zum Heimalltag zu bekommen und ihre Fragen mit den anderen zu diskutieren. Sie merken auch, dass sich die Einrichtungen allmählich voneinander entfernen. Und dennoch haben sie ähnliche Veränderun-

gen zu verkräften. Heute scheint es mal wieder neben all den praktischen Dingen, die sie zu besprechen haben, eine Diskussion zu geben, die an ihre Grundsätze geht.

„Aber unsere ersten Kinder sind groß geworden! Und selbst von denen haben wir nicht mit jedem leben können, die sind zur Familie zurück!“

„Und guck dir doch mal an, welche Kinder wir jetzt bekommen! Was heißt mit ihnen leben? Ja, eine Zeit lang, aber wir dürfen sie nicht mehr an uns binden, die sollen doch möglichst alle zur Familie zurück.“

„Und die, die bereits in Pflegefamilien gelebt haben oder in einem oder mehreren anderen Heimen? Die wollen sich gar nicht mehr an uns binden. Da brauchen wir lange, bis das wieder soweit ist, dass sie Vertrauen haben. Das ist total anstrengend. Ist ja gut, wenn die Kleinen in Pflegefamilien gegeben werden, aber auch da werden viele dann nicht mit ihnen fertig, wenn sie größer werden. Und die kriegen wir dann!“

Bedrückendes Schweigen macht sich breit. Die am Klint haben ja noch Glück, aber Blumenthal und die am Ebersberg, was die jetzt für Kinder kriegen! Wieso soll das Leben im Heim plötzlich die letzte Station sein? Man müsste mal öffentlich sagen, dass das sehr wohl ein gutes Aufwachsen bei uns sein kann, ganz laut müsste man das mal sagen – aber dazu hat ja keiner von uns die Zeit und die Kraft!

„Lasst uns doch mal den Tatsachen ins Auge sehen. Unsere neuen Kinder sind anders als früher, und wir können auch nicht mehr jede neue Generation großziehen wie die erste. Und vor allem können wir das nicht mehr allein bewältigen.“

„Trotzdem, lieber arbeite ich mehr, als ständig Mitarbeiterinnen um mich zu haben. Dann wollen die auch noch das und das verändern, ne, das habe ich jetzt so lange aufgebaut, da will ich mir nicht reinreden lassen! Wir brauchen kein Team!“

„Ich wäre froh, wenn die mal eigene Vorstellungen hätten. Ist doch besser, als wenn man ihnen alles sagen muss. Die kommen wegen jeder Kleinigkeit und fragen, ob sie das so machen dürfen! Klar kann ich auch mal weggehen, aber ich muss ja vorher immer festlegen, du machst das und du machst das! Also mit denen kann man noch gar kein richtiges Team machen!“

„Und die im Haus am Tannenwäldchen? Die sind ein Team. Jeder ist gleichberechtigt. Und was kommt dabei heraus? Die haben mit Schichtdienst angefangen! Was heißt denn dann noch mit ihnen leben? Wer

nicht in der Einrichtung wohnt, kann überhaupt kein Vertrauensverhältnis und Zuverlässigkeit zu den Kindern entwickeln! Ich denke, wir wollen das Beste für die Kinder, jedenfalls für die Zeit, in der sie bei uns leben?!“

Michael lehnt sich vor. „Wieso wisst ihr denn so genau, dass unser Modell den Kindern schadet? Wir sind dreieinhalb Tage und Nächte am Stück da, die Kinder wissen, wo wir wohnen, die kommen auch zwischendurch zu uns, sie kennen uns schon lange und sie wissen, dass wir immer wiederkommen! Und ist in einer Familie der Vater oder die Mutter etwa immer anwesend? Warum soll nur die Familie Verbindlichkeit und Verlässlichkeit vermitteln? Warum denn nicht auch eine Gruppe, in der demokratisch miteinander umgegangen wird. Das sollen die doch auch lernen!“

Alle merken, dass wieder alte unausgesprochene Enttäuschungen und Wünsche hochkommen. Es gibt inzwischen so viel, was sie nicht wollten, was einfach auf sie zugekommen ist. Zwanzig Jahre machen einige die Arbeit nun schon, die Neuen haben sich dem Freundeskreis so engagiert angeschlossen und plötzlich bringen sie Unruhe rein. Da hat doch glatt eine gesagt, sie wolle ihren Kindern die Fluktuation nicht zumuten! Das hätte sie sich vorher überlegen sollen!

„Die Frage ist doch, wie viel Veränderungen können wir vertragen, ohne unsere Vorstellungen zu verraten?“

„Aber wir müssen unsere Vorstellungen ändern! Wir haben doch auch in den zwanzig Jahren eine Menge gelernt! Wir haben vielen Kindern eine ganz normale Biografie ermöglicht, aber mit anderen ist es komplizierter geworden, die haben jetzt noch Probleme. Wir haben allen das Gleiche geboten, aber sie sind völlig verschieden.“

„Wir haben uns doch umgestellt. Wir machen jetzt teilweise Gruppenpädagogik. Wir haben Verselbstständigungsstufen eingerichtet. Wir haben andere Betreuungszeiten in den Jugendwohngemeinschaften! Aber das in Bremen? Kein Nachtdienst? Das spricht doch gegen jede Erfahrung!“

„Nein, tut es nicht!“ Conni wird laut. „Wir machen jetzt die Erfahrung! Wir sehen, dass es geht. Lasst euch doch mal drauf ein! Wir unterstützen sie doch, tagsüber, und wenn die nachts nicht allein sein können, dann müssen sie eben woanders hin. Und wenn ihr unserer Arbeit nicht traut, dann schickt eure Jugendlichen nach Wahlershausen oder Gichenbach!“

Es ist mal wieder eine der Diskussionen, in denen alles gleichzeitig auf den Tisch kommt. Dienstzeiten, Nachtdienst, Teambildung. Wie soll man das alles bewältigen, wo es nicht mal mehr eine einheitliche Entwicklung in den Einrichtungen gibt. Nein, man kann nicht alles hinnehmen. Sie müssen jetzt mal einen Schritt tun, um nicht völlig von ihrem Kurs abzukommen. Das am Ebersberg mit Gudrun und Wolf-Dietrich geht nun wirklich nicht. Dann müssen sie eben gehen. Sie werden schon wieder eine andere Familie finden...

„Charakteristisch für die Arbeit in allen Einrichtungen des Vereins ist die Bemühung um einen gemeinsamen Lebensraum für die jungen Menschen und die sozialpädagogisch Tätigen, der entwicklungsfördernd wirken soll. Die langjährigen Mitarbeiter sehen Kontinuität der Arbeit und Bindungsbereitschaft sowie die Fähigkeit zur Distanz als Voraussetzungen für ihre Arbeit an. (...) Es wird nach Grundsätzen der Gruppenpädagogik gearbeitet.“ So stand es in einer Selbstdarstellung des Freundeskreises aus dem Jahre 1974. Wie hier erstmals der Begriff der Gruppenpädagogik auftaucht, ist in der veränderten Satzung von 1982 erstmals von „ständigen Vertretern der Teams“ statt von „Heimleitern“ die Rede. Den HeimleiterInnen waren noch das familienanaloge Konzept und die Selbstdefinition als „Primärgruppe“ zugeordnet, das Team arbeitet mit einem gruppenpädagogischen Konzept, das die Aufgabe einer Nachsozialisation hat.

Die schriftlichen Dokumente legen eine lineare Entwicklung nahe, die Wirklichkeit in den Einrichtungen umfasst aber noch alles: die Anfänge und die Veränderungen, die Kinder, die jetzt Jugendliche sind und in den Heimen groß geworden sind und die neu aufgenommenen veränderten Kinder; PädagogInnen, die sich seit den Anfängen des Freundeskreises der Aufgabe verschrieben haben, Kindern einen neuen Lebensraum zu geben und neue MitarbeiterInnen, die schwierigen Kindern Wege aus dem Heim heraus ermöglichen wollen. Das alles macht zu dieser Zeit den Freundeskreis aus. Das alles hat seinen Platz.

Noch ist nicht schriftlich festgehalten, welche Strukturen die künftigen Teams haben sollen. Da, wo externe MitarbeiterInnen in den Einrichtungen arbeiten, gibt es eine unausgesprochene Hierarchie: es sind die Einrichtungen der LeiterInnen, die auch als VertreterInnen der Einrichtungen im erweiterten Vorstand des Vereins sitzen.

Die Teams der Einrichtungen des Freundeskreises sind in der zweiten Hälfte der 70er Jahre noch nicht wesentlich größer geworden. Das mutet zunächst erstaunlich an, denn im gesamten Bundesgebiet hat es u.a. durch die Verbesserung des Stellenschlüssels in den stationären Einrichtungen eine große Expansionswelle im Personalbestand der Erziehungshilfe bei gleichzeitiger Reduzierung der Heimeinweisungen nach 1974 gegeben. In den Einrichtungen des Freundeskreises sind jedoch die Gruppen kontinuierlich verkleinert worden, so dass die Zahl der MitarbeiterInnen in den Einrichtungen gleichbleiben konnte. So kann der Freundeskreis auf den erheblichen Rückgang der Heimeinweisungen in den 70er Jahren flexibel reagieren.¹⁶⁹ Auch wird durch die Tatsache, dass viele MitarbeiterInnen immer noch keinen Schichtdienst machen, also sehr viel mehr als eine festgelegte Dienstzeit in den Einrichtungen arbeiten, eine Vergrößerung der Teams nicht erforderlich.

Die Teams wachsen erst allmählich. Zunächst kommt höchstens ein Mitarbeiter bzw. eine Mitarbeiterin zu einer gewachsenen ErzieherInnengemeinschaft oder einer verwurzelten Einzelperson hinzu. Das macht eine Umorientierung in den Augen der Beteiligten in der zweiten Hälfte der 70er Jahre noch nicht notwendig. Erst etwa fünfzehn Jahre später, Anfang der 90er Jahre, werden die externen MitarbeiterInnen gegenüber den alteingesessenen in der Überzahl sein und damit Veränderungsprozesse einleiten, die bis in die Selbstorganisationsstrukturen des Vereins reichen.

Nachdenken über Alternativen

Die rückläufige Belegung von stationären Plätzen in den 80er Jahren ist in den Einrichtungen des Verbundes in der ersten Hälfte der 80er Jahre noch nicht zu spüren. Die Einrichtungen sind bei den Jugendämtern bekannt, ihre Arbeit wird geschätzt, ihre Platzzahlen sind gleich geblieben. Dennoch nehmen die Verantwortlichen im Verbund die allgemeine Belegungskrise wahr und zum Anlass, über mögliche Alternativen nachzudenken.

Unter dem Titel „Nachdenken über Alternativen und Ideen, die die Attraktivität des Verbundes erhalten sollen“, treffen die verantwortli-

¹⁶⁹ Von 1970 bis 1980 geht die Zahl der Erziehungshilfemaßnahmen in Heimen kontinuierlich von knapp 91 800 auf knapp zwei Drittel, auf 62 200 zurück.

chen MitarbeiterInnen des Verbundes 1983 an einem Wochenende zusammen.

„Ihr wisst, wie es in anderen Heimen aussieht. Ganze Gruppen werden geschlossen, Pädagogen entlassen. Bei uns sieht es gut aus, aber wir sollten uns trotzdem Gedanken machen, welche zusätzlichen Angebote zu uns passen würden. Denn langfristig kann es uns genau so ergehen, die Zahl der Kinder und Jugendlichen geht in Deutschland zurück, ambulante Dienste werden ausgebaut, immer mehr Kinder werden in Pflegefamilien untergebracht.“

Else schaut in die Runde. Fast alle EinrichtungsleiterInnen sind gekommen, um in Ruhe und mit viel Zeit über künftige Perspektiven des Verbundes nachzudenken.

„Das würde ja bedeuten, dass wir Angebote für Zielgruppen machen, die auf keinen Fall nur ambulant betreut werden oder in Pflegefamilien gegeben werden können.“

„Ja, z.B. die erwachsenen Behinderten, was geschieht denn mit ihnen? Was geschieht mit unseren Behinderten, wenn sie aus den Einrichtungen herausgewachsen sind? Die Wohnheime sind chronisch überbelegt. Außerdem bedeuten sie eine Überversorgung für unsere jungen Erwachsenen! Wir könnten eine Wohngemeinschaft für sie anbieten, in der Stadt oder auf einem Bauernhof!

„Und wer soll das organisieren?“

„Lasst uns erst mal sammeln, was möglich wäre, dann können wir die Vorschläge durchgehen, ob sie realisierbar sind.“

Petra meldet sich zu Wort. „Wir könnten im Fritz-Redl-Haus eine heilpädagogische Tagesgruppe anbieten. Es wäre eine Art Ganztagschule, in der Kinder auf den Besuch einer öffentlichen Schule vorbereitet werden. Die brauchen dann nicht stationär aufgenommen zu werden!“

„Ja, das wäre eine tolle Sache. Ich glaube, so was gibt es noch nicht! Und am besten nehmen wir Kontakt auf zur Gesamthochschule Kassel, vielleicht würden wir als Modellversuch eine finanzielle Unterstützung bekommen!“

„Wir sollten spezialisierte Angebote hinzunehmen in Richtung Sprachheilpädagogik, Psychomotorik und Behindertenpädagogik!“

„Vielleicht auch Nachsorgeeinrichtungen für Jugendliche aus der Psychiatrie schaffen!“

„Oder Unterbringungsmöglichkeiten für unbegleitete jugendliche Ausländer, für Mehrfachbehinderte, für vergessene Erwachsene in der Psychiatrie.“

„Wie wär’s mit Trainingsmaßnahmen, z.B. arbeiten lernen?!“

Es ist wieder der Geist der frühen Pionierjahre zu spüren. Aber auch eine Zurückhaltung, die sich aus der mehr als zwanzigjährigen Geschichte des Vereins gebildet hat: wie viel ist schon an der Vorsicht der Kostenträger gescheitert, wie oft haben sich die PädagogInnen selbst überschätzt in ihrer Begeisterung und mussten kräftemäßig zurückstecken!

Jürgen aus Gichenbach, der sich sonst so zurückhält in den Gesprächen, hebt die Hand. „Ich finde, wir sollten kleine Werkstätten übernehmen, in denen wir unsere Jugendlichen ausbilden. Wir könnten die Ausstattung finanzieren, der LWV die Unterhaltungskosten.“

Die Runde ist begeistert, Renate gibt aber zu bedenken: „Die IHK müsste eine Werkstatt aber erst als Ausbildungsstätte genehmigen! Da müssen wir uns mal erkundigen, unter welchen Bedingungen so was geht.“

Jochem aus Gudensberg, der ‚Neue‘ im Kreis, bietet sich an, mit Renate zum Amt für Wirtschaftspflege zu gehen. Das wäre ja phantastisch, die Jugendlichen, die in den Jugendwohngemeinschaften betreut werden, in verbundseigene Ausbildungsplätze zu stecken – wie viel Sucherei und wie viel Vermittlungsarbeit bei Konflikten könnte man sich da ersparen! Und vielleicht kann man damit kommenden Beziehungsproblemen vorbeugen....

In der folgenden Zeit wird der letzte Vorschlag aufgegriffen.¹⁷⁰ Es finden sofort Gespräche mit handwerklichen Betrieben und der IHK statt, die finanziellen Risiken werden abgewogen und schließlich die Entscheidung gegen eine verbundsinterne Ausbildungsstätte getroffen. Die finanziellen Belastungen, eine Werkstatt einzurichten und zu unterhalten, sind weitaus größer als das Risiko einer unterbelegten Gruppe. Stattdessen wird ein Konzept für die Aufnahme von Jugendlichen entwickelt, die mit einer Lehrausbildung überfordert sind. Im gleichen Jahr bemüht sich Jürgen, in Gersfeld und Umgebung Ausbildungsplätze bei Firmen zu finden, mit denen Geschäftsbeziehungen

¹⁷⁰ Eine Nachfolgeeinrichtung für behinderte junge Menschen wird erst sieben Jahre später realisiert. Fast zwei Jahrzehnte später wird Achim aus dem Team der JWG Prangenstraße das Arbeitstraining in einem Modellprojekt anbieten.

bestehen. Sie sind bereit, bevorzugt Jugendliche aus Gichenbach auszubilden.

1984 wird bei einem Treffen von Kasseler Heimen bekannt, dass das Jugendamt MitarbeiterInnen in Heimen vorgeschlagen hat, sich auf die Übernahme anderer Tätigkeiten wie z.B. die des Jugendhelfers einzustellen. Immer noch bleibt der Verbund von der Belegungskrise weitestgehend unberührt, erst zwei Jahre später wird die Belegungssituation problematisch. Bevor der Verbund tätig werden muss, normalisiert sich die Situation – bis auf die der Lehrlingswohngruppe Gichenbach - zum Ende des Jahres. Drei Jahre später findet die Lehrlingswohngruppe eine Lösung für ihre anhaltende Unterbelegung: sie nimmt nun auch Mädchen auf.

1990 sind die Einrichtungen des Verbundes „ausgesprochen gut belegt“, auch wird wieder nach Aufnahmemöglichkeiten für jüngere Kinder gefragt. Damit ist vom Verbund ein unmittelbarer Handlungsdruck genommen. Dennoch veranlasst die Verabschiedung des KJHG den Vorstand, erneut die Frage zu stellen, „ob das pädagogische Angebot des Verbundes mit dem tatsächlichen Bedarf und den Notwendigkeiten übereinstimmt, ob die veränderte Zeit mit allen Unsicherheiten und Zukunftsängsten nicht ganz andere Maßnahmen erfordert“.¹⁷¹ Nie hat bislang die Strategie der Kostenträger die Diskussionen über Betreuungsformen von fremduntergebrachten Kindern im Verbund so beherrscht wie in diesem Zeitraum. Die Angebote können sich nicht mehr auf eine optimale Betreuung von Kindern und Jugendlichen richten, sondern müssen eine Balance herstellen zwischen Handlungsstrategien der Kostenträger und den pädagogischen Überzeugungen und Erfahrungen der Einrichtungen. Doch während in der Bundesrepublik in den 80er Jahren viele Heime schließen müssen, kann der Verbund seine Arbeit fortsetzen. Sein Prinzip des solidarischen Ausgleichs zwischen den Einrichtungen hat sich auch hierbei bewährt.

¹⁷¹ Jahresbericht 1990

Übernahmen von Einrichtungen und Erweiterung des Betreuungsangebots

Die Arbeit und die demokratische Selbstorganisationsform des Verbundes werden inzwischen so geschätzt, dass immer wieder Anfragen an ihn herangetragen werden, eine schon bestehende Einrichtung oder Gruppe zu übernehmen. Nachdem bereits 1980 die Eröffnung von Haus Eigen vom Verbund ermöglicht wurde, wird 1983 die Trägerschaft für die seit zwei Jahren bestehende Jugendwohngruppe Gudensberg übernommen. Deren Leitung suchte aufgrund unbefriedigender Zusammenarbeit mit dem alten Träger neue Kommunikations- und Kooperationsmöglichkeiten. Im gleichen Jahr tritt das Landesjugendamt an den Verbund heran, eine Gruppe von Jugendlichen und Mitarbeitern aus einer auslaufenden großen Einrichtung zu übernehmen. Aufgrund der Not-situation wird der Aufnahme zunächst für zwei Jahre zugestimmt, anschließend wird die Trägerschaft übernommen. Diese Gruppe wird sich als „Haus am Rautenbach“ in Witzenhausen und Ziegenhagen niederlassen. 1984 wird noch einmal für eine bereits bestehende Einrichtung die Trägerschaft übernommen. Die Alte Hofreite in Netze kann sich in den folgenden Jahren aber nicht in das Konzept des Verbundes eingliedern, so dass es acht Jahre später zur Trennung vom Verbund kommt.¹⁷²

Bei den übernommenen Einrichtungen handelt es sich nicht um Erweiterungen der bisherigen Konzepte des Verbundes - das hätte angesichts der Diskussionen 1983 um Veränderungen der eigenen Angebote nahegelegen. Es sind Einrichtungen, die zwar nicht ausschließlich in ihrer Konzeption, wohl aber in der Lebens- bzw. Wohnform und dem Engagement der verantwortlichen Pädagogen die Anfänge des Freundeskreises zu wiederholen scheinen. Und das zu einem Zeitpunkt, als die anderen Einrichtungen sich von dieser Ursprungskonzeption entfernen und bereits eine Generation von Kindern großgezogen haben. Wenn etwa Uschi über die ersten Jahre in der sozialpädagogischen Einrichtung Eigen spricht, so unterscheidet sich das kaum von den Schilderungen der PädagogInnen, die zwanzig Jahre früher eine solche Arbeit gemacht haben. Und wenn Achim und das Ehepaar Reinhild und Hansjörg über das Zusammenleben mit den Kindern und Jugendlichen in den ersten Jahren im Haus am Rautenbach sprechen, dann finden wir

¹⁷² Da die Einrichtungsleitung ein Interview abgelehnt hat, kann hier nicht mehr über sie gesagt werden.

hier das Engagement und den Enthusiasmus aus den frühen Jahren des Freundeskreises wieder. Das Gleiche gilt für das Ehepaar Dorothea und Jochem aus Gudensberg, denen die Freiheit und Selbstbestimmung der Arbeit im eigenen Haus ähnlich wie den ersten PädagogInnen eine enorme Motivationskraft geben. Die (auch emotionalen) Erfahrungen mit den Kindern oder Jugendlichen klingen sehr ähnlich, ob sie nun im Jahre 1960, 1978 oder 1983 gemacht werden.

Die hinzugekommenen Einrichtungen haben unterschiedliche Wurzeln, wollen aber „deckungsgleiche“ Werte und Normen in der Erziehungsarbeit vermitteln. „Nähe, Kontinuität der Beziehungen, authentisches Auftreten und gesamtheitliche Verantwortung für die dort wohnenden Jugendlichen entwickeln“, wird von Jochem für die JWG Gudensberg formuliert. In Gudensberg wird als einziger Einrichtung ein politischer Anspruch hervorgehoben. So geht das Ehepaar mit den Jugendlichen gemeinsam zu den 1. Mai-Kundgebungen, fährt mit ihnen zu Demonstrationen nach Bonn und macht Mahnwachen in Gudensberg.

Von daher erstaunt es, wenn man die Bemerkung findet, dass die Integration der neuen Einrichtungen im Verein eine längere Zeit gedauert hat. Möglicherweise ist es einer beginnenden Ungleichzeitigkeit in den Entwicklungen der Einrichtungen in den 80er Jahren geschuldet, die keiner (an den anderen) so recht will, die sich aber unaufhaltsam vollzieht. Jede Einrichtung bildet immer stärker ihr eigenes individuelles Profil heraus.

Die ‚Neuen‘ verkörpern mit ihrem „engagementanrühigen“ Alltag sozusagen die ‚Alten‘. Das bedeutet nicht, dass die ‚Neuen‘ konservative Kräfte wären – einige erweisen sich im Gegenteil als Wegbereiter für Diskussionen, die „frischen Wind“ in den Verein bringen. Außerdem arbeiten sie (außer Netze) mit Konzeptionen, die sich explizit gegen ein familienanaloges Modell richten. Es geht vielmehr darum, wie es Reinhild und Hansjörg vom Haus am Rautenbach formulieren, „einen uralten Lebenstraum“ zu realisieren, nämlich „Beruf und Leben nicht mehr zu trennen, sondern zusammenzutun. Etwas zu tun, was zutiefst sinnvoll ist.“ Es ist deshalb keine Wiederholung der Geschichte des Verbundes, sondern eher eine Wiederbelebung des anfänglichen Pioniergeistes. Und das ist weniger an die Einrichtungskonzeptionen gebunden als an die Personen. Ihr großes Engagement trifft auf eine Haltung im erweiterten Vorstand, die niemand von den ‚Neuen‘ vor-

her erlebt hatte. Sie mussten beim vorherigen Träger „um jede kleine Veränderung kämpfen“, und nun machen sie die Erfahrung, „dass da jemand sitzt und ganz gütlich sagt, hier bekommt jeder, was ihm zusteht“. Dass in den neuen Einrichtungen von Anfang an eine Spannung zwischen der Lebens- bzw. Wohnform und dem professionellen Anspruch angelegt ist, wird erst später deutlich - auf einem anderen Schauplatz: dem Verhältnis zu den externen MitarbeiterInnen. Alle vier Einrichtungsleitungen haben lange Jahre massive Konflikte mit ihnen und müssen hohe Fluktuationen ertragen.

Ist die Aufnahme gerade der neuen Einrichtungen ein Zeichen dafür, an den ursprünglichen Ideen festzuhalten - obwohl sich in der Praxis bereits Notwendigkeiten zeigen, diese Ideen zu revidieren? Es gibt einige Anhaltspunkte für diesen Gedanken. Am Ebersberg etwa wird im April 1983 die Leitungsfunktion einem Ehepaar mit eigenen Kindern übertragen, nachdem Gudrun und Wolf-Dietrich mit ihren Kindern den Verbund verlassen haben - ihr Wunsch nach räumlicher Separierung von der Gruppe stieß im Verbund auf Unverständnis. Die nachfolgende Familie lebt ein Jahr lang mit den Heimkindern zusammen, dann bricht auch dort dieses Lebenskonzept zusammen. Noch acht Jahre später (1991) wird in einer internen Sitzung des geschäftsführenden Vorstandes die Frage gestellt: „Sollte der Vorstand für neu zu gründende Einrichtungen als Kriterium aufstellen, daß ein Mitarbeiter im Haus wohnt?“ Vorher hatte er festgestellt, „daß ein Großteil der Konzeptionen vom Anspruch her hinter der Realität zurückbleibt. Meist sind es keine 'Familienkinderheime' mehr. In der Öffentlichkeit wird an Besonderheiten, die es mal eindeutiger gab, festgehalten.“ Dass sich die Einrichtungen, deren Teams ausschließlich aus externen Kräften bestehen, also das Haus am Tannenwäldchen und die Jugendwohngemeinschaft Prangenstraße, durch ihre verlässliche und erfolgreiche Arbeit inzwischen ein Vertrauen im Verein errungen haben, gerät offenbar immer wieder aus dem Blick.

Obwohl der Verbund den Vorteil sieht, durch eine Vergrößerung ein stärkeres Gewicht in der Jugendhilfelandchaft zu bekommen, lehnt er 1986 die Aufnahme von mehreren Bewerbern ab. Die neuen Einrichtungen sollen erst vollständig integriert sein, auch sehen die verantwortlichen Kräfte, dass man in der Selbstverwaltungsstruktur des Verbundes, in der viele Entscheidungsprozesse auf der Grundlage ehrenamtlicher Arbeit zustandekommen, nur in einer begrenzten Größenordnung arbeiten kann.

Im Jahr zuvor war die Heilpädagogische Tagesgruppe in Biedenkopf gegründet worden, die erste Neugründung mit einem nicht stationären Betreuungsangebot im Verbund. Der Jahresbericht 1986 stellt fest, „daß der erweiterte Vorstand jetzt das Entwicklungsstadium erreicht hat, sich als Gruppe zu fühlen und vertrauensvoll miteinander umgehen zu können. Da dieser vertrauensvolle Umgang als Gewinn der letzten Zeit empfunden wurde, sollte er nicht durch allzu schnelle Veränderungen gefährdet werden.“ Folgerichtig finden fünf Jahre lang keine Neuaufnahmen oder Neugründungen statt. Die nach diesem Zeitraum gegründeten Einrichtungen sind explizit Erweiterungen des Betreuungsangebots des Verbundes.

Im Dezember 1989 wird die Heilpädagogische Tagesgruppe Hofgeismar eröffnet. Sie wird zwar von Personen aus dem Verbund in Anlehnung an das Biedenkopfer Konzept entwickelt und durchgesetzt, personell aber nicht aus den Reihen des Verbundes besetzt. Externe MitarbeiterInnen werden die Einrichtung in ihrer Aufbauphase leiten – und neue Konflikte schaffen.

Im Januar 1990 wird die Wohngruppe Wilhelmshöher Allee gegründet. Sie entsteht aus der Notwendigkeit und dem Bedürfnis heraus, behinderten Jugendlichen aus den Gruppen des Verbundes (vor allem dem Haus am Tannenwäldchen und dem Fritz-Redl-Haus), deren Grad von Behinderung keine Betreuung in traditionellen Behinderteneinrichtungen erfordert, eine Lebens- und Entwicklungsmöglichkeit über das 21. Lebensjahr hinaus zu schaffen. Von MitarbeiterInnen des Haus am Tannenwäldchen und Petra vom Fritz-Redl-Haus konzeptionell geplant, wird die Wohngruppe zunächst in enger Anbindung an das Haus am Tannenwäldchen arbeiten. Diese Wohngruppe ist eine für den Verbund neuartige Einrichtung: sie fällt in den ersten Jahren in den finanziellen Zuständigkeitsbereich des Versorgungsamtes, wird aber 1994 als Jugendhilfeeinrichtung anerkannt - was mit dem Inkrafttreten des KJHG, das die seelischen Behinderungen dem Jugendhilfebereich zuordnet, möglich geworden ist.

Wie wir gesehen haben, wird bereits in diesem Zeitraum eine Einrichtung aus der Gründungszeit geschlossen. Das Haus am Klint in Bremerhaven schließt 1989 seine Pforten. Noch sind die Leitungspersonen so eng mit den Einrichtungen verbunden, dass es selbstverständlich ist, mit dem Ruhestand der langjährigen Leiterin Brigitte das Familienkinderheim zu schließen. Schon zwei Jahre zuvor musste das Familienkin-

derheim in Reutte geschlossen werden, nachdem eine Beziehung des langjährigen Leiters mit einer Betreuten bekannt wurde, die außerhalb der Grenzen seines Erziehungsauftrags lag.¹⁷³ Das Haus wird noch zwei Jahre lang als Ferienhaus genutzt.

Die Alte Hofreite in Netze sucht 1992 wegen unüberbrückbarer Differenzen mit dem Verbund einen neuen Träger. Die sozialtherapeutische Einrichtung Haus Eigen muss 1993 wegen einer langwierigen Krankheit des Leiters seine Arbeit beenden, das Familienkinderheim Blumenthal wird 1998 schließen.

Sozialtherapeutische Einrichtung Haus Eigen

1979 stellt sich ein Mann aus der Nähe von Köln im geschäftsführenden Vorstand des Freundeskreises vor.

„Darf ich Euch Rolf vorstellen? Er ist mit mir in eine Ausbildungs-klasse gegangen“, erklärt Else, „ja, und danach sind wir eigentlich in freundschaftlichen Kontakten verbunden geblieben.“

Rolf beginnt, den Grund seines Kommens zu erläutern.

„Ich habe nun fünfzehn Jahre in verantwortlicher Position in einem großen Heim gearbeitet. Es war eine gute Arbeit. Aber nachdem die analytische Jugendtherapie eingeführt wurde, hat sich viel verändert. Unsere Kinder und Jugendlichen wurden plötzlich mit so vielen Bezugspersonen konfrontiert: mit dem Gruppenerzieher, dem Therapeuten, dem Arbeitserzieher, den Lehrern, den Freizeiterziehern.¹⁷⁴ Und das wurden ja noch mehr, als wir die Arbeitszeitverkürzung auf vierzig Stunden bekamen! Nein, das ist nicht mehr das, was ich will.“

Die Vorstandsmitglieder schauen sich an. Sie wissen, wovon er redet, schließlich sind schon andere KollegInnen aus demselben Grund zum Freundeskreis gekommen.

„Was erwartest Du also von uns?“

¹⁷³ Aus dem Familienkinderheim in Reutte ist nicht viel bekannt, zum einen, weil es sehr weit vom Zentrum des Verbundes lag, zum anderen, weil deren Leiterehepaar nicht interviewt werden konnte. Das Leiterehepaar hat 22 bzw. 24 Jahre in dieser Einrichtung gearbeitet.

¹⁷⁴ Genau daran setzt in den 80er Jahren die Kritik an und Versuche, die Spezialisierung wieder rückgängig zu machen, siehe K. Wolf, Entwicklungen in der Heimerziehung, Münster 1993

„Ich würde gern mit Eurer Hilfe ein eigenes Heim neben unserem Wohnhaus aufmachen. Meine Frau ist auch begeistert von der Idee. Wir sind uns einig, dass wir etwas wirklich Umfassendes mit den Kindern machen wollen, wir sind sicher, dass das der richtige Weg ist, ihnen eine neue Chance zu geben!“

„Seid Ihr Euch aber im Klaren, was das bedeutet? Ihr könnt nicht mehr einfach nach Dienstschluss in die eigene Wohnung gehen und die Kinder allen anderen überlassen!?! Das bedeutet auch umfassende Verantwortung!“

„Ja, das wissen wir. Und die Kinder haben mich ja im Grunde genommen dauernd nach Dienstschluss beschäftigt, ich habe ständig mit meiner Frau darüber geredet. Wir haben uns lange damit auseinandergesetzt. Und wir sind zu dem Schluss gekommen, dass wir endlich etwas Außergewöhnliches machen wollen! Und das schaffen wir nur mit euch zusammen.“

Obwohl Eigen weit ab von den regionalen Verbundkreisen des Freundeskreises liegt, wird in der Vorstandssitzung ein kooperativer Anschluss an den Freundeskreis „für möglich gehalten“. Das Ehepaar erhält daraufhin vom Verein finanzielle Hilfen, arbeitet ein halbes Jahr in der pädagogisch-therapeutischen Einrichtung in Mottgers mit. 1980 wird das Kinderhaus Eigen eröffnet. In Abgrenzung zu den Kinderhäusern im Rheinland und aufgrund der Qualifikation von Rolf wird die Einrichtung sozialtherapeutische Einrichtung Haus Eigen genannt. „Da kam nämlich ganz schnell, ihr seid doch ein Kinderhaus, Vater, Mutter seid ihr und so kam die Familienideologie rein. Dagegen haben wir uns von Anfang an gewehrt. Wir waren es nie und in unserer Konzeption steht auch, dass wir gruppal arbeiten und nicht familiär. Da steht zwar, orientiert an vielen Familienabläufen: Verbindlichkeiten von Nachhausekommen, Weggehen, Absprachen treffen usw. - die sind anders als in einem großen Heim. Aber eben gruppal.“

Das Team von Haus Eigen besteht - nach einem halben Jahr Vorlaufphase mit dem Ehepaar allein - aus Rolf, seiner Frau Uschi und zwei externen MitarbeiterInnen, eine Teamzusammensetzung, die sich in den folgenden Jahren immer wieder äußerst problematisch gestaltet.

Die Anfangsjahre sind nach der Beschreibung des Ehepaares hart: Es werden in einem Monat sechs Kinder aufgenommen, Kinder, die nach der Konzeption und in Absprache mit dem Landesjugendamt in keinem anderen Heim zu halten waren. „Das wollte ich auch so, weil ich gesagt habe, bei jeder neuen Aufnahme fangen wir wieder von vorne an. Also

lass uns richtig ranklotzen, das ist ein Jahr schlimm und dann kriegen wir's hin.“ Uschi, die aufgrund der regen Nebentätigkeiten und Vorstandsfunktionen ihres Mannes im Freundeskreis bzw. im Verbund immer „die Hauptlast getragen hat“, erinnert sich: „Aber wenn ich's vorher gewusst hätte, ich glaube, ich hätte es nicht gemacht. Obwohl es wunderschön war, ich möcht's nicht missen. Aber die ersten drei, vier Jahre waren so hart, ich glaube, das würde ich nicht mehr durchstehen. So was hab ich ja noch nie erlebt. Wie die sich vorgestellt haben, waren das Engelchen. Und am ersten Tag schon, wenn ich da gekonnt hätte, hätte ich gesagt: vorbei! Aber im Laufe der Jahre kriegt man ja auch eine Routine.“ Zwanzig Jahre nach Gründung der ersten Einrichtungen des Freundeskreises hören wir also immer noch von ungeheuren Anstrengungen – in diesem Fall liegt es nicht mehr nur an der ständigen Präsenz der Pädagogin, sondern an Kindern mit Problemen, die „normale“ Heime nicht mehr bewältigen können. Sie erzählt von einem Jungen, der vorher in neunzehn verschiedenen Lebensfeldern gelebt hatte. „Unter anderem war er bei einer Pflegefamilie zusammen mit einem Hund im Zwinger und musste aus dem Napf essen. Und dieses Kind ist bei Konflikten immer auf allen Vieren gelaufen, auch später noch.“

Während Rolf einräumt, dass man sich von Anfang an einigermaßen an die Dienstzeiten gehalten habe, schildert Uschi einen „24-Stunden-Tag“. „Wir haben nie einen 8- oder 10-Stundendienst gemacht, wir waren immer rund um die Uhr im Haus. Auch wenn die anderen



Mitarbeiter kamen, waren wir präsent. Das machte eben so viel aus, die schwierigsten Kinder haben wir uns dann an Land gezogen, dass die anderen etwas arbeiten konnten.“ Aber auch sie betont wie die früheren HeimleiterInnen des Freundeskreises: „Ja, das hat mir trotzdem Spaß gemacht, unheimlich Spaß gemacht! Wenn man drinsteckt, empfindet man das ja gar nicht so. Aber hinterher denkt man, das hast du versäumt und das hast du versäumt. Da bist du zu kurz gekommen, da ist der andere zu kurz gekommen, eigentlich ist so das, was man gerne gemacht hät-

te, immer zu kurz gekommen. Jungen Leuten würde ich's nicht raten, etwas kommt zu kurz."

Die örtliche Integration des Kleinstheimes bereitet im ersten halben Jahr Probleme. Der Sommerberg, ein größeres Heim in der Nähe, ist bereits eine Belastung für das Dorf. Die Befürchtungen lösen sich in der folgenden Zeit durch die guten Erfahrungen schließlich auf. Nur der unmittelbare Nachbar fühlt sein Grundstück durch den Bau des Kinderhauses entwertet, die Konflikte mit ihm bleiben bestehen. In den folgenden Jahren entwickeln sich gute Kontakte zu den Schulen, auch zu den Geschäften im Dorf.

Der Alltag mit den Kindern, die z.T. extreme Lebenserfahrungen hinter sich haben, unterscheidet sich am Anfang von dem in anderen Einrichtungen des Freundeskreises. „Wenn sie in einer schlimmen Phase waren, haben wir darauf geachtet, dass sie nicht einfach in den Garten gingen, sondern an einen Ort, wo sie sich austoben konnten.“ „Wir haben sie nie sich selbst überlassen.“ Und wenn Uschi ihr Bedauern über die Schließung der Einrichtung nach vierzehn Jahren damit ausdrückt, dass man zum Schluss gesehen habe, „jetzt kommt was, jetzt verändern sich die Kinder, jetzt werden's eigentlich Menschen“, dann kann man eine Ahnung von den Schwierigkeiten in den Anfängen bekommen. Irgendwann in den nächsten Jahren normalisiert sich der Alltag: die Kinder gehen zu Nachbarn und Schulfreunden, werden Mitglieder in Vereinen, Freunde werden wie auch in anderen Einrichtungen eingeladen, die dort übernachten oder den Urlaub verbringen. Jedes Kind hat inzwischen ein eigenes Beet, an dem es „fundamentale Erfahrungen macht“, Hühner sind zu versorgen.

Die regelmäßigen Gruppenabende werden irgendwann abgeschafft, weil die BetreuerInnen und die Kinder sie als „künstlich“ erleben, wo man doch schon „jeden Tag eine Stunde beim Mittagessen sitzt und über die Schule redet usw.". Das steht auch im Kontext des Verständnisses von Sozialtherapie: „Für mich ist eine sozialtherapeutische Einrichtung keine Einrichtung, die Sozialtherapie macht, sondern die unter den gegebenen Möglichkeiten die beste für den Betroffenen herausfindet und den Transfer schafft.“ Wobei durchaus ein „therapeutisches Milieu“ hergestellt wird, was vor allem bedeutet, „ein angstfreies Milieu zu schaffen, wo man sagen kann, was einem nicht behagt - ohne Strafe“.

Die Selbstdarstellung der Einrichtung hält fest: „Je nach Notwendigkeit werden folgende therapeutische und heilpädagogische Methoden in Gruppen oder mit einzelnen Kindern angewandt:

- Sozialtherapeutische Einzel- und Gruppenarbeit,
- Lebensfeldgespräch,
- Spieltherapie,
- Sinnes- und Bewegungsübungen,
- Autogenes Training,
- Psychophysische Regulationstechniken.“

Während durch die sozialtherapeutische Arbeit von Rolf und die heilpädagogische Zusatzausbildung von Uschi viele dieser Angebote abgedeckt sind, steht für die therapeutischen Angebote der Einrichtung eine Kinder- und Jugendtherapeutin zur Verfügung, die ein- bis zweimal die Woche kommt. Jedes Kind macht eine Einzeltherapie bei ihr, während das Team sie als Supervisorin in Anspruch nimmt.

Die Kinder bleiben in der Regel für einen sehr langen Zeitraum in der Einrichtung, der längste Aufenthalt beträgt neun Jahre. In den vierzehn Jahren seiner Existenz leben zwanzig Kinder im Haus Eigen. Mit neunzehn Ehemaligen haben Uschi und Rolf noch nach der Schließung z.T. intensiven Kontakt. Bereits die „1. Generation“ kommt nach der Entlassung regelmäßig zu Besuch in die Einrichtung. Die Leiterin erinnert sich, dass die späteren Kinder „nicht mehr ganz so schlimm waren“.

Rolf kann sich durch seine rege Vorstandstätigkeit im Verein immer wieder eine Distanz von der Gruppe schaffen. 1981 ist er während der Krise im Verein sehr oft in Kassel, um als Unbefangener und „Unbelasteter“ die Krisensitzungen zu leiten. Von 1983 bis 1990 ist er im geschäftsführenden Vorstand des Verbundes, wo ihm ab und zu die Erledigung von „unangenehmen Sachen“ übertragen wird. Neben einem Lehrauftrag in Köln geht er noch einigen Hobbys nach, u.a. arbeitet er wie auch seine Frau einmal im Jahr als Reiseleiter. „Das habe ich immer noch gebraucht als Ausgleich und Ergänzung.“

Auffallend ist in Eigen eine große Fluktuation unter den externen pädagogischen (und hauswirtschaftlichen) MitarbeiterInnen. Rolf sieht sie als Ausdruck von Konflikten aufgrund der „Unterschiedlichkeit zwischen den Mitarbeitern, die von außen kommen und denen, die hier drinnen sind. Und zwar haben beide mit Neidproblemen zu tun. Denn wenn einer sagt, tschüss, ich muss gehen, dann bin ich es wieder, der

da bleibt. Bis zum Gegenteiligen, dass der Mitarbeiter mit dem Kind spricht und spricht, die Tür geht auf und ich komme rein. Ach Rolf, ich muss mit dir mal was besprechen - und der Mitarbeiter steht in der Ecke. Und da so ein Gleichgewicht zu bekommen, ist uns schwer gelungen, eigentlich erst in der letzten Zeit.“ Rolf führt das zum einen auf die im Rheinland existierenden Personalprobleme und auf den fehlenden Studienschwerpunkt ‘Heimerziehung’ zurück, was gute Auswahlmöglichkeiten unter den BewerberInnen beschränke. Zum anderen sieht das Ehepaar das eigene dominierende Verhalten und die Schwierigkeit, Verantwortung zu delegieren. „Bei den Damen getraute man sich ja noch nicht mal, sonntags nachmittags ins Schwimmbad zu gehen oder sonst wohin. Da war ja high life hier.“ Und „es war ja auch immer schöner, wenn kein Personal da war“.¹⁷⁵

Erst Anfang der 90er Jahre, nachdem sich Rolf aus gesundheitlichen Gründen weitgehend aus dem Gruppendienst zurückziehen muss, kommt ein Mitarbeiter, mit dem beide gut zusammenarbeiten können. „Das war ausgesprochen schön.“ Durch den Mitarbeiter kann sich Rolf mehr und mehr von der Gruppe lösen, ein Schritt, der aufgrund der schwerer werdenden Erkrankung notwendig wird. Während Uschi die Einrichtung mit dem Kollgen noch weitere sechs Jahre weiterführen möchte, will sich der Mitarbeiter auf eine Weiterarbeit mit der Perspektive einer endgültigen Schließung nicht einlassen. Denn dass nach dem Ausscheiden von Uschi die Einrichtung von anderen Personen weitergeführt wird, ist für das Ehepaar undenkbar. 1991 wird deshalb beschlossen, die Einrichtung bis Ende 1993 auslaufen zu lassen. Die dort noch lebenden Kinder ziehen nach der Schließung in das Haus am Komberg.

Jugendwohngruppe Gudensberg

Im September 1982 treten Dorothea und Jochem¹⁷⁶ an den Verbund heran, um mit ihm über Bedingungen und Möglichkeiten einer Zusammenarbeit zu diskutieren. Beide PädagogInnen arbeiten seit 1976 in einer größeren privaten Einrichtung. In dieser Zeit haben sie die Erfah-

¹⁷⁵ Von den externen Mitarbeiterinnen konnte niemand interviewt werden. Deshalb kann deren Sichtweise hier nicht berücksichtigt werden.

¹⁷⁶ Auch sie arbeiten zum Zeitpunkt der Erstellung der Publikation noch im Verbund

rung gemacht, dass pädagogische und konzeptionelle Vorstellungen immer wieder an wirtschaftlichen Gegebenheiten des Trägers scheiterten. Aufreibende Auseinandersetzungen im pädagogischen Alltag um die geringsten materiellen Notwendigkeiten ließen in ihnen den Wunsch entstehen, eine autonome Arbeit zu machen, in der auch ein Austausch über pädagogische Inhalte möglich wäre. Ein erster Schritt war die Konzipierung einer Außenwohngruppe mit fünf Jugendlichen aus der Einrichtung unter der alten Trägerschaft. Sie fanden ein geräumiges Zweifamilienhaus in Gudensberg, das sie trotz finanzieller Belastung mit der Überlegung kauften, eine Möglichkeit zur späteren Trennung von der Trägerin zu haben. Die Trägerin unterstützte das Projekt unter der Bedingung, dass Dorothea allein die fünf Jugendlichen betreute. Sie wurde einmal in der Woche von einer Praktikantin unterstützt. Jochem arbeitete weiterhin als pädagogischer Leiter in der alten Einrichtung.

Im eigenen Haus, das mit den Jugendlichen gemeinsam renoviert wird, beginnen Dorothea und Jochem das Konzept einer umfassenden und engagierten Betreuung von Jugendlichen zu realisieren. Ihre Vorstellungen sind dabei nicht nur aus einer Kritik an den Zuständen in der alten Einrichtung entstanden, sondern wurzeln auch in ihrer Verbundenheit mit der 68er Bewegung. Sie teilen mit den Jugendlichen das



Wohnzimmer und die Küche, das Ehepaar und das eigene Kind haben lediglich abgetrennte eigene Schlafräume, wie auch die Jugendlichen im oberen Stockwerk eigene Zimmer haben. „Das war ihr Reich, da waren wir recht wenig. Die Jugendlichen erzählen heute noch, dass abends, wenn wir im Bett lagen, oben immer noch was los war. Dann haben sie ihren Tee gekocht, haben sich in irgendein Zimmer zurückgezogen und haben in Ruhe was beschnuddelt.“ Das Ehepaar legt großen Wert darauf, „dass die Jugendlichen in einer gepflegten und menschenwürdigen Atmosphäre leben, in der nicht alles wie im früheren Heim so kaputt und runtergekommen ist“.

In die Jugendwohngruppe sind bewusst Jugendliche ab 13 Jahren mitgenommen und später aufgenommen worden, da dem Ehepaar zum einen ein deutlicher Altersabstand zu den eigenen Kindern wichtig ist, zum anderen die Betreuung von Jugendlichen eine klarere Distanz ermöglicht als die von jüngeren Kindern.

Die Auseinandersetzungen um pädagogische Vorstellungen, die sich an dieses Lebens- und Arbeitsmodell knüpfen, gehen weiter. Die Trägerin ist nicht bereit, deren Realisierung angemessen zu unterstützen und zu finanzieren. Der Alltag mit den Jugendlichen und dem eigenen dreijährigen Kind wird für Dorothea zunehmend belastend. Die Belastungen drücken sich auch in Konflikten mit ihrem Mann aus: Dorothea scheint im „schmuddeligen Alltag“ zu versinken, während ihr Mann aufgrund seiner Stellung die pädagogische Arbeit nach außen darstellen kann. Nach einem Jahr beschließen beide, die Arbeit auf eine andere Grundlage zu stellen und die Wohngruppe gemeinsam zu führen. Vom Landesjugendamt erfahren sie von der Existenz des Verbundes sozialpädagogischer Kleingruppen, mit dem sie im September 1982 Kontakt aufnehmen.

Die Gespräche werden in großer Klarheit geführt. Der Verbund weiß von der politischen Orientierung von Jochem und Dorothea, die bis dahin bereits die Folgen der Berufsverbote zu spüren bekommen hatten. Das Ehepaar erfährt von der jüngsten großen Krise innerhalb des Verbundes, deren Überwindungsanstrengungen aber einen glaubwürdigen und Vertrauen erweckenden Eindruck hinterlassen. Und wenn Jochem aus diesen Gesprächen den Satz von Else erinnert: „Hier bekommt jeder das, was ihm zusteht“, so ist auch sein Eindruck nachvollziehbar, dass es für das Ehepaar nach all den Auseinandersetzungen mit der bisherigen Trägerin ein „Aufbruch zu neuen Ufern“ bedeutet. Für den Januar 1983 wird die Übernahme der Trägerschaft für die Jugendwohngruppe Gudensberg beschlossen.

Das Ehepaar arbeitet nun auf zwei vollen Stellen mit einer ehemaligen Arbeitskollegin, die mit einer halben Stelle das Ehepaar einmal im Monat an einem Wochenende vertritt und während deren Urlaubszeiten den Dienst abdeckt. Die Mitarbeit einer externen pädagogischen Kraft hält das Ehepaar von Anfang an – neben der regelmäßigen Supervision – für notwendig, um den professionellen Charakter der engen Betreuungsverhältnisse klarer wahrnehmbar zu machen und deren Reflexion mit einer dritten Person immer wieder zu ermöglichen. „Wir

haben immer viel Wert auf die Feststellung gelegt, dass wir nicht familienorientiert arbeiten und dass jemand von außen kommt, auch wenn es nur für einen Tag in der Woche ist.“ Dass das Verhältnis zwischen dem Ehepaar und den externen Kräften ein permanenter Reibungspunkt ist, wird sich in den kommenden Jahren zeigen.

Die Mitarbeit einer Hauswirtschaftskraft hat für alle einen hohen Stellenwert, denn „gerade sie vermittelt den Jugendlichen, was Arbeit ist. Der Bezug zur Arbeitswelt lief ganz wesentlich über sie und ihren Mann, der auch oft hier war. Sie hat uns viel beigebracht, kochen, wie man mit dem Garten umgeht. Diese ganze Alltagsorientierung, die wir immer gepredigt haben, basiert auf ganz vielen Erfahrungen von ihr.“

Zunächst machen Dorothea und Jochem die befriedigende Erfahrung, dass sich der Alltag in der Wohngruppe unter den neuen Bedingungen grundlegend verändert. Innerhalb des Alltags ist z.B. viel Freiraum für Gespräche. „Ich habe das im Nachhinein als recht entspannende Situation empfunden, man hat in den Tag hinein gelebt, hat sich viel mehr Zeit genommen. Wir haben hier stundenlang zusammen gesessen und uns unterhalten, entweder unter uns Dreien oder mit den Jugendlichen zusammen. Wir waren ein Stück weit in einer Aufbruchsstimmung, die uns damals beflügelte hat.“

1988 beschließen Dorothea und Jochem nach sieben Jahren Wohngruppenerfahrung, die Lebensform im Haus grundlegend zu verändern. Die Gründe sind vielfältig: zum einen ist es in der Vermischung von Leben und Arbeit immer wieder schwierig, den professionellen Charakter der Arbeit aufrecht zu erhalten und klare Grenzen zu ziehen. Ablösungsprozesse gestalten sich kompliziert, Übertragungsprozesse sind nur mit großer Anstrengung aufzulösen. Zum anderen wächst in der Familie das Bedürfnis nach mehr Privatheit und Intimität. „Für mich war es ganz wichtig zu sagen, ich möchte kein so aufgeschlagenes Buch mehr sein, dass man mich also bis in die größte Privatheit immer offen sieht, sowohl die Jugendlichen als auch die Mitarbeiter.“ Auch in Bezug auf die eigenen Kinder – 1986 wird das zweite Kind geboren – formuliert Dorothea zu diesem Zeitpunkt, „ich möchte meine Kinder nicht nach hessischen Heimrichtlinien erziehen, sondern die haben ein Recht, in einer Familie groß zu werden“.

Die Wohnbereiche der Familie und die der Jugendlichen werden daraufhin klar getrennt: oben wohnen nun die Jugendlichen, der untere Bereich wird der Privatbereich der Familie. Die Trennung verunsichert

die Jugendlichen zunächst, hat aber auch eine entlastende Funktion: Während Jochem noch mit Schuldgefühlen kämpft, die Jugendlichen aus seinem Wohnzimmer „herausgeschmissen zu haben“, formulieren die Jugendlichen einen anderen Aspekt: sie fühlen sich nicht mehr so eng, können mit den Sachen anders umgehen, weil sie sich nicht mehr in ‚deren‘ Wohnzimmer befinden.

Die zweite Veränderung ist der Entschluss, die Arbeit in der Wohngruppe auf eine „breitere Basis zu stellen“, also das Team zu vergrößern. Mit dem vereinsinternen Entschluss im Jahre 1988, die Arbeitszeit bis 1990 auf 38,5 Stunden zu reduzieren sowie durch Stellenplanerweiterung für die hessischen Heime im Jahre 1989 wird das möglich. Durch die Schaffung eines sechsten Außenplatzes im Jahre 1987 arbeitet nun die dritte Mitarbeiterin auf einer vollen Stelle. Außerdem arbeitet auf ABM-Basis ein Lehrer in der Wohngruppe, vermittelt über einen Verein für außerschulische Sozialarbeit. Er schafft sich fest umrissene Arbeitsbereiche mit den Jugendlichen und vermeidet auf diese Weise ganz bewusst, als weitere Bezugsperson für die Jugendlichen in die „Beziehungsarbeit“ einzusteigen. Alle arbeiten nun nach einem festen Dienstplan. 1990 erhöht sich die Zahl der festen MitarbeiterInnen auf vier Personen. Diese Erweiterung bringt eine einschneidende Veränderung, denn „einen Platz für vier Mitarbeiter im Alltag zu finden, war ganz schön schwierig“.

Der Anspruch und die Gefühle von Verbindlichkeit, Kontinuität und Verantwortung hält das Ehepaar aufrecht. „Einen Jugendlichen hier aufzunehmen bedeutet zu gucken, dass derjenige oder diejenige ihren Weg ins Leben findet.“ Und Jochem formuliert: „Wenn Probleme mit Jugendlichen anstehen, dann kämpfe ich um ihn mit Haut und Haaren, um den Menschen.“ Und wenn ein Jugendlicher die Wohngruppe verlässt, „dann geht auch sehr viel von meiner Energie und Kraft vom Grundstück“. Diese intensive Bindung an die Betreuten findet sich bei den externen MitarbeiterInnen nicht. Sie sind zunächst damit beschäftigt, ihren eigenen Platz im Team zu finden und eine eigene Autorität aufzubauen. Auseinandersetzungen mit dem Ehepaar nehmen sehr viel Zeit in Anspruch, das Aushalten von Konkurrenz- und Neidgefühlen, Kompetenzstreitigkeiten, Autonomie- und Autoritätsbedürfnissen kostet viel Kraft, die der eigentlichen Arbeit mit den Jugendlichen abgeht. „Das Experiment Jugendwohngruppe ist für mich gescheitert“, formuliert ein externer Mitarbeiter, der Ende 1995 seine Arbeit beendet.

Die Auseinandersetzungen mit der anderen Mitarbeiterin scheinen anfangs sehr fruchtbar zu sein. Alle sehen zunächst in der Verschiedenheit der internen und externen Position eine Bereicherung. Dorothea und Jochem halten klar an dem pädagogischen Charakter ihrer Arbeit fest, der beinhaltet, sich den Jugendlichen als Beziehungspartner anzubieten. Therapeutische Aufarbeitung von Konflikten oder Persönlichkeitsproblematiken werden vor allem außerhalb der Einrichtung gesucht. Die Zusammenarbeit mit Erziehungsberatungsstellen in Homberg und Kassel wird dabei als Entlastung erfahren. Die Inanspruchnahme externer therapeutischer Dienste schließt allerdings nicht aus, dass auch in der Wohngruppe Gespräche und Handlungen punktuell einen therapeutischen Charakter haben. Dagegen möchte die Mitarbeiterin, die nach ihrem Sozialpädagogikstudium eine Psychodrama-Ausbildung begonnen hat, „mit den Jugendlichen arbeiten“, d.h. in einer „aufdeckenden Arbeit im Alltag“ auch therapeutisch intervenieren. Sie will die jeweilige Distanzierung zum Jugendlichen über das Team herstellen, in dem „wir uns zurückziehen und uns eine professionelle Lösung der Konflikte überlegen“.

Während dieser Professionalitätsanspruch Konsens ist, betont das Ehepaar, dass sie sich zusätzlich gegenüber den Jugendlichen als „fassbar“ darstellen müssen: „Wir sind diejenigen, die die Grenzen setzen müssen im Alltag und von daher sind wir die Beziehungspartner. Wir sind diejenigen, die man anlügen muss, weil man in der Schule dieses nicht gemacht hat oder jenes nicht. Wir sind diejenigen, bei denen man einfach bestimmte Überlebensstrategien anwendet und solche Sachen und das gibt uns eine gewisse Rolle, die wir annehmen müssen.“ Auch erinnern sie an die Warnung einer ehemaligen Supervisorin, dass „sie aufpassen müssen, die Jugendlichen von dem professionellen Anspruch her ein Stück weit zu stigmatisieren, also jeden Pups gleich zu bewerten und zu meinen, damit irgendwie arbeiten zu müssen“.

Die inhaltlichen Differenzen und die unklaren Strukturen zwischen internen und externen pädagogischen Kräften führen zu einem Dauerkonflikt im Team. Als Grundlage kristallisiert sich heraus, dass Dorothea und Jochem immer noch an ihrem ursprünglichen Anspruch einer umfassenden Verantwortungsübernahme festhalten und damit den MitarbeiterInnen nicht wirklich eine gleichberechtigte Position im Team und gegenüber den Jugendlichen ermöglichen. Im Sommer kommt es

zu nicht mehr auflösbaren Differenzen, die mit einer Kündigung der externen Mitarbeiterin enden.

Ein weiterer Hintergrund der Teamkonflikte ist sicher ein verbundsinternes Problem: vom Anspruch her wird noch 1990 formuliert, dass es in den einzelnen Gruppen keine Leitungsfunktionen geben soll, was in der Realität schon durch die Eigentumsverhältnisse und die spezifischen Lebensformen gar nicht einzulösen ist. „Ich habe ganz lange an diesem Anspruch gearbeitet, dass ich wirklich ganz demokratisch und gleichberechtigt arbeiten will. Da haben wir uns von vorne bis hinten in die Tasche gelogen.“ 1992 fahren Dorothea und Jochem nach Kassel, um in einer Sitzung des erweiterten Vorstandes diesen Konflikt zu thematisieren und eine Dienstvereinbarung vorzustellen, in der eine hierarchische Verantwortungsstruktur festgehalten wird. Dass sie „mit Bauchschmerzen“ nach Kassel fahren, weil sie fürchten, dass ihnen Machtgelüste zugeschrieben werden könnten, gibt vielleicht einen Hinweis auf den Umgang mit diesem Thema im Verbund.¹⁷⁷

Die Schwerpunkte der pädagogischen Arbeit werden in den konzeptionellen Überlegungen von 1991 dargestellt:

- „Gestaltung eines überschaubaren Lebensraumes, verbunden mit stärkerer Selbsterfahrung und Übernahme von Eigenverantwortung. (...) Pädagogisches Handeln bedeutet, daß der Alltag weitestgehend sowohl räumlich, zeitlich wie auch normativ gegliedert werden muß, dabei aber in seinen Anforderungen transparent sein soll.
- Schaffung einer Gruppe, in der jeder einzelne sich einbringen kann, Erfahrungen sammelt, Verantwortung lernt. Ein wichtiges Ziel dabei ist, dem Jugendlichen zum einen die Gruppe als stützende Gemeinschaft zu verdeutlichen, als dem Ort, der emotionale Sicherheit und Selbstbewusstheit fördern kann. Sie soll einen stabilisierenden Rahmen bieten, durch den die Jugendlichen lernen, Konflikte in den Bereichen Schule, Beruf, Wohnen und Freizeit anzugehen und zu bewältigen.

¹⁷⁷ Der eher tabuisierte Umgang mit hierarchischen Positionen drückt sich auch im Fehlen einer Zusicherung von Rechtspositionen für externe MitarbeiterInnen aus: im Verbund gibt es bis zu diesem Zeitpunkt keine MitarbeiterInnenvertretung. Das wird Mitte der 90er Jahre von der externen Mitarbeiterin in Gudensberg auch formuliert: „Es gibt keinen Ansprechpartner, der nicht in irgendeiner Weise auch eine Chefposition hätte.“ Umso erstaunlicher, dass die Gudensberger Mitarbeiterin zu diesem Zeitpunkt die einzige externe Mitarbeiterin ist, die das im Interview problematisiert.

- Werte und Normen, die wir Pädagogen in der Auseinandersetzung mit den Jugendlichen als wesentliche menschliche Fähigkeiten vermitteln wollen, sind: Verbindlichkeit, Offenheit, Solidarität, Toleranz, Reflexionsfähigkeit, eigenverantwortliches Handeln, Fähigkeit zur Integration, Konfliktlösungsstrategien, Selbstfindung.“ In der Selbstdarstellung aus dem Jahre 1994 sind noch „Selbständigkeit, Zuverlässigkeit, Verantwortungsbewußtsein, Problembewußtsein, Akzeptanz und Fähigkeit zur positiven Anpassung“ hinzugefügt.

Die gruppenpädagogische Orientierung wird von Dorothea und Jochem später kritisch beurteilt: „Anfangs haben wir uns als Pädagogen in die Gruppe eingereiht, aber auch hinter ihr versteckt. So wurden z.B. der normative Rahmen, die Wertvorstellungen und das Lebensgefühl sehr stark und ausschließlich durch uns gesetzt, wurden aber immer als Gruppenwerte und Gruppengefühle benannt. Eine Auseinandersetzung darüber schien viel stärker eine Auseinandersetzung innerhalb der ganzen Gruppe zu sein als eine Auseinandersetzung zwischen der Gruppe und den Pädagogen.“ Mitte der 90er Jahre muss sich das Ehepaar eingestehen, „dass wir Pädagogen die Gemeinsamkeit immer wieder postulieren, jedoch die Jugendlichen verstärkt das Interesse und die Lust an der Gruppe, an gemeinsamen gemütlichen ‚Schnuddelabenden‘, schlichtweg das Interesse für den anderen verlieren“. Das hat zur Folge, dass die Auseinandersetzungen viel direkter zwischen den Jugendlichen und den PädagogInnen stattfinden - was den Alltag intensiver und anstrengender macht. In der Überarbeitung der Konzeption fragen sich Dorothea und Jochem, „inwieweit die Entwicklung der Jugendwohngruppe nicht einfach nur Entwicklungstendenzen innerhalb der Gesellschaft widerspiegelt“.

Weiterhin findet regelmäßig einmal in der Woche ein Gruppenabend statt, an dem Probleme, die in der Gruppe entstehen, besprochen werden. Auch kommen dort Konflikte mit einzelnen Jugendlichen zur Sprache. Das scheint um so wichtiger zu sein, als die Jugendlichen „heute alle mehr Einzelkämpfer sind“. „In den Anfängen haben die Jugendlichen nach Gemeinsamkeiten in der Gruppe gesucht, sind auch in der Auseinandersetzung mit uns Pädagogen stärker gemeinsam aufgetreten. Mitte der 90er Jahre setzte dann eine allgemeine Individualisierungstendenz ein. Es gab so gut wie kein Interesse an gesellschaftlichen Ereignissen. Die Jugendlichen haben sich auch kaum

noch Vereinen angeschlossen.“ Das Team berichtet aber an anderer Stelle, dass sich die Jugendlichen im ortsansässigen Jugendzentrum oft mit Freunden und Bekannten treffen. In der Wohngruppe bekommen die Jugendlichen wenig Besuch, weil sie den dort üblichen „Vorstellungsritualen“ ausweichen wollen.

Die Gruppe bietet nicht nur die Chance, sich soziale Kompetenzen anzueignen, sondern auch ein Zugehörigkeitsgefühl zu vermitteln. Allerdings räumt Jochem ein, dass es Jugendliche gibt, die nicht gruppenfähig sind. Für solche „Problemfälle“ wäre es gut, Plätze in der Einrichtung zu schaffen, in denen Nähe und Distanz zur Gruppe bestimmt werden könnten. „Dass wir die Gruppe als Kernbereich nehmen und behalten, dass man sich aber auch auf solche Fälle einstellt, für die man punktuell ein zusätzliches Angebot schafft.“ Als Fazit stellt Dorothea fest, dass die Gruppe früher „mehr Ausgangspunkt unserer Arbeit war, während sie heute mehr zum Thema gemacht werden muss – als Ziel“.

Der gute Ruf der Gudensberger Wohngruppe wirkt für die Jugendlichen als eine Art Verpflichtung. Bei der Aufnahme wird klar gemacht: „Entweder du willst das bewahren, dann hast du die Chance aufzubauen oder du kratzt daran, dann reißt du dich und die anderen mit rein.“ Problematisch erscheint dem Team das Ausweichen der Jugendlichen auf andere Institutionen in einer Art „Doppelleben“: Während sie sich gemäß der Erwartungen von vier „Beziehungsarbeitern“ in der Wohngruppe als verlässlich erweisen können, scheinen manche Jugendliche etwa in der Schule ihre alten Verhaltensmuster aufrechtzuerhalten.

Nach Meinung des Teams gibt es bei den Jugendlichen Mitte der 90er Jahre keine grundlegende Veränderung ihrer Problematiken. Immer noch liegt der Schwerpunkt bei sexuell missbrauchten Mädchen, wobei es „heute schon bei der Aufnahme deutlich ist, während es sich früher erst im Laufe des Aufenthaltes herausgestellt hat“. Zudem werden zu dem Zeitpunkt verstärkt Kinder von Alleinerziehenden aufgenommen. Eine Veränderung ist allerdings in der Selektion der Einweisungen festzustellen: mit der Regionalisierung der Jugendhilfe und der finanziellen Krise der Kommunen werden heute „in erster Linie Jugendliche angeboten, bei denen Hilfe unmittelbar gefordert ist und bei denen wir nicht wissen, ob wir den Auftrag, den wir kriegen, überhaupt noch einlösen können“. Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer liegt Mitte der 90er Jahre bei zwei Jahren, was eine Spanne von wenigen Monaten und vier oder fünf Jahren beinhaltet. Alle Jugendlichen

in der Wohngruppe machen entweder eine Ausbildung, nehmen an einem Berufsgrundbildungsjahr teil oder besuchen noch die Schule. In der Regel überwiegen die SchülerInnen.

Die Elternarbeit ist mit der Vergrößerung des Teams einfacher geworden. „Am Anfang hatten wir oft Probleme mit den Eltern, weil sie uns als Konkurrenz gesehen haben oder mich als bessere Mutter – das wird ja oft an Frauen festgemacht. Und gegen diese vermeintlich bessere Mutter musste man dicht machen.“ Die Elterngespräche werden zu dem Zeitpunkt von allen MitarbeiterInnen geführt, wobei die Kontakte mit dem Jugendamt und den Eltern vor allem vom Ehepaar verantwortlich geplant werden. Als Ziel der Elternarbeit formuliert die Selbstdarstellung 1994, „auf der Grundlage der vorhandenen entlasteten Strukturen Kommunikationsmöglichkeiten herzustellen, die es sowohl den Jugendlichen als auch den Eltern ermöglichen sollen, innerhalb ihrer Beziehungsstrukturen neue Standortbestimmungen vornehmen zu können“.

Die Vertretung der Einrichtung im erweiterten Vorstand des Verbundes wird nur von Dorothea und Jochem wahrgenommen, was wiederum zu Konflikten mit der externen Mitarbeiterin führt, die ebenfalls ein Interesse an einer solchen Funktion artikuliert. Für Dorothea ist es Mitte der 90er Jahre noch undenkbar, diese Position abzugeben, da die Kommunikation auf Vereinesebene eine Möglichkeit bietet, aus der Enge des pädagogischen Alltags in einer Kleinsteinrichtung herauszukommen. Jochem formuliert dagegen den Aspekt, dass nur derjenige im erweiterten Vorstand vertreten sein sollte, der auch die Verantwortung für die Wohngruppe gegenüber dem Verein trägt. Beide sind von Anfang an engagierte Mitglieder des erweiterten Vorstandes, seit Anfang der neunziger Jahre sehen sie sich in der Rolle, „viel im Verein angeschoben zu haben“, ob auf inhaltlicher Ebene oder auf der Ebene der Strukturdiskussionen über eine veränderte Selbstorganisation des Vereins.

1990 wird Jochem in den geschäftsführenden Vorstand gewählt. Ein Jahr später legt er sein Amt nieder mit der Begründung, die Doppelbelastung von Vorstandstätigkeit und Gruppenarbeit nicht tragen zu wollen. Er regt an, über andere Strukturen innerhalb des Verbundes nachzudenken, die eine intensive Vorstandstätigkeit möglich machen würden bei gleichzeitiger Entlastung von der Arbeit in der Einrichtung. Seine Anregungen kommen noch zu früh.¹⁷⁸

¹⁷⁸ siehe Kapitel über Strukturdiskussionen im Verbund

Kinder- und Jugendhaus Haus am Rautenbach

Im September 1983 werden auf Vermittlung durch das Landesjugendamt Hansjörg und Achim mit sechs Kindern und Jugendlichen aus einer Einrichtung in die vorläufige Trägerschaft des Verbundes aufgenommen. Dem war eine Entwicklung vorausgegangen, die mit der Schließung der Einrichtung endete, in der beide Pädagogen arbeiteten. Ursprünglich war es ein geschlossenes Heim, in dem strenge Erziehungspraktiken herrschten, die auch das Landesjugendamt missbilligte. Unter der Heimleitung von Hansjörg wurde es Stück für Stück geöffnet, „ein bisschen menschenwürdiger gemacht“. Es war ein Prozess, der von neuen MitarbeiterInnen mit Unterstützung des Landesjugendamtes durchgesetzt, vom Träger aber nicht befürwortet wurde. Die Öffnung wirkte wie eine „Dampfkesselreaktion“, die die MitarbeiterInnen nicht mehr unter Kontrolle bekamen, obwohl Achim mit einer Partnerin in das Heim einzog. Und als sich schließlich anbahnte, dass sie die Situation bewältigten, wurde die Einrichtung geschlossen, u.a. wegen finanzieller Probleme, die aufgrund von Unterbelegung entstanden waren, aber auch, weil das Haus für eine Altenheimerweiterung benötigt wurde.

Die Erfahrungen, die Achim mit den Jugendlichen in dieser Zeit bereits gemacht hatte, motivieren ihn, seine Partnerin und das Ehepaar Reinhild und Hansjörg, unter einem anderen Träger eine solche Betreuungsarbeit weiterzuführen. „Wir haben dann auch gemerkt, dass da was wächst, wenn man sich mit denen beschäftigt.“ Bei Reinhild und Hansjörg war es bereits vorher ein „uralter Lebenstraum, Beruf und Leben nicht mehr zu trennen, etwas zu tun, was zutiefst sinnvoll ist“. Sie hatten bisher nicht den Mut, ihn zu verwirklichen, da sie das finanzielle Risiko scheuten. Aber „dieser Tritt, diese Kündigung hat uns dann auf die Beine gebracht“.

Die Gruppe kann noch in der Einrichtung bleiben, bis das Team ein Haus in Ziegenhagen gefunden hat. Zunächst ziehen alle in das „Haus am Rautenbach“ ein: Achim und seine Partnerin, Reinhild und Hansjörg mit zwei eigenen Kindern und einem Pflegekind sowie sechs betreute Kinder und Jugendliche im Alter von 9 bis 16 Jahren. Diese beengte Situation ist nur als Zwischenlösung gedacht. Achim findet mit seiner Partnerin nach einem halben Jahr eine Wohnung in Witzenhausen, in die beide mit zwei Jugendlichen einziehen. Die Außenwohnung soll als

Verselbstständigungsstufe für die aus der Gruppe heraus gewachsenen Jugendlichen dienen.

Reinhild, von Beruf Krankengymnastin, steigt mit Enthusiasmus in die Arbeit ein. Durch den Stellenschlüssel kann zwar nur eine halbe Stelle bezahlt werden, sie ist jedoch, wie auch die anderen beiden, permanent in der Gruppe anwesend. „Ich war da, das war mein Job. Ich bin Feuer und Flamme hier eingestiegen, hunderfünfzigprozentig.“ Das Ehepaar will keine räumliche Trennung von der Gruppe. Sie leben als Familie zwar in der oberen Etage, bleiben aber „durchlässig“. Die Türen sind immer offen, auch haben sie einen gemeinsamen Haushalt mit den Kindern und Jugendlichen. Diese Haltung ändert sich erst in den 90er Jahren. 1994 bringen sie vor ihrer Tür eine Gardine an als symbolische Geste: wenn sie zugezogen ist, möchte die Familie nicht gestört werden.



Der Alltag verläuft im Haus am Rautenbach in einer familiären Atmosphäre, die nach dem Auszug von Achim ganz von Reinhild und Hansjörg geprägt wird. Die praktische Arbeit, die in vielen Diskussionen reflektiert wird, bewegt sich zwischen

den „extremen Polen der Professionalität“ und der Alltagsbewältigung. „Ich glaube, das spontane Handeln ist doch weit wichtiger als ein taktisch-strategisches Denken. Wir haben auch kein therapeutisches Milieu. Aber ich denke, die Atmosphäre ist bestimmend hier - die des Hauses und der Umgebung.“¹⁷⁹ Eine Umgebung, die bewusst gewählt wurde, denn „die Überschaubarkeit des Dorfes und die landschaftlichen Reize der nächsten Umgebung - das Grundstück grenzt direkt an Bach und Wald - bieten den Kindern und jüngeren Jugendlichen die Möglichkeit, ihre Freizeit erlebnisreich und phantasievoll zu gestalten“.

¹⁷⁹ Auch die Wissenschaft hat das entdeckt. Die Autoren der Planungsgruppe PET-RA wenden sich „gegen eine bloße Zentrierung auf intentionale Pädagogik oder therapeutische Aspekte in der Erziehungsarbeit. Vielmehr sei aufgrund der durchschnittlich recht langen Aufenthaltsdauer der Kinder in den Heimen darauf zu achten, dass der Aspekt des ‚unstrukturierten Alltags‘ und der Freizeit gleichermaßen Berücksichtigung findet, das Heim quasi Lebensraum und Lebensort sein kann.“ (siehe M. Finkel/M. Hamberger in: Leistungen und Grenzen von Heimerziehung, Stuttgart 1998, S. 60)

Und die Selbstdarstellung fährt fort: „In unserer Wohngruppe können sie nun die Erfahrung machen, daß sie selbst im Mittelpunkt des Alltags stehen dürfen und ihn zunehmend eigenverantwortlich gestalten können. Dies geschieht in Abhängigkeit von ihren jeweiligen Lebens- und Hilfebedürfnissen sowie denen der anderen Mitglieder der Wohngruppe und erfordert konkret die ständige gemeinsame Absprache, das Aushandeln von Umgangsformen und Regeln unter Berücksichtigung der individuellen Bedürfnisse.“ Wenn ein Kind therapeutische Hilfe braucht, wird sie bei einem Therapeuten gesucht. Den Erfolg sehen sie an den Kindern. Die, die länger dort leben, werden „konstruktiv“ und können „das Positive annehmen, das wir ihnen bieten“. Die eigenen Eltern der PädagogInnen sind, im Unterschied zu vielen anderen MitarbeiterInnen des Verbundes, nicht im Haus am Rautenbach präsent, schon allein deshalb nicht, weil sie nicht in der Nähe wohnen.

Die eigenen Kinder von Reinhild und Hansjörg erleben den Wechsel von der familiären Situation in der Stadt zum dörflichen Standort mit den betreuten Kindern und Jugendlichen zusammen in einem Haus unterschiedlich. Die neunjährige Tochter kann sich nur sehr schwer in die neue Situation fügen, der dreijährige Sohn wächst in die Situation problemloser hinein. Auch hier bleiben, wie bei anderen Heimeltern mit eigenen Kindern, Schuldgefühle gegenüber den eigenen Kindern, aber auch gegenüber den Betreuten. „Denn ich beschäftige mich zeitlich mehr mit den anderen, aber innerlich, ganz innen drin, bin ich viel mehr bei meinen eigenen.“ Während für andere Paare im Verbund die eigenen Kinder ein Anlass sind, sich räumlich stärker von der Gruppe abzugrenzen, hält das Ehepaar an seinem ursprünglichen Konzept fest - allerdings mit einer im Laufe der Jahre sich verändernden Einstellung: es will nicht mehr nur „Opfer bringen“, sondern das Zusammenleben „aushandeln“. „Das ist ein ständiges Aushandeln: bereit sein, mal ein bisschen mehr zu geben und mal ein bisschen weniger und mehr zu nehmen, es ist eine Offenheit.“

Gegenüber dem Verein hat das Team zunächst einen schweren Stand. Es fühlt sich nicht so akzeptiert wie die Teams aus anderen Einrichtungen, das Misstrauen erstreckt sich auch auf ihre Arbeit. Ihm ist in den ersten beiden „Probejahren“ Dorothea und Jochem zur Seite gestellt, die sich etwa ein halbes Jahr zuvor mit ihrer Gudensberger Einrichtung dem Verbund angeschlossen hatten. In 14-tägigen Treffen nehmen sie eine Beratungsfunktion wahr, die von dem Team als

befruchtend und angenehm erlebt wird. „Ich hab das nur als Bereicherung gesehen, aber ich denke, es war eine Kontrolle, dass wir hier keinen Mist machen.“ Nachdem das Haus am Rautenbach nach zwei Jahren endgültig in den Verbund aufgenommen wird, wird diese Praxisberatung durch eine externe Supervision abgelöst.

Das Team hatte sich schon bei der Standortwahl gegen Misstrauen und Widerstände behaupten müssen. Das Familienkinderheim ließ sich gegen den Willen des Ziegenhagener Ortsbeirats und der Bevölkerung im Dorf nieder. Die Gründe für die Ablehnung lagen - ähnlich wie in Eigen - in der früheren Belastung des Dorfes durch die vorherige Einrichtung, in der die Pädagogen gearbeitet hatten. Nach Kriegsende waren dort fünfzig kriegsverwilderte Jugendliche untergebracht, die Erinnerung an die damalige Situation hielt den Widerstand wach. Schon bald sind die Rautenbacher Kinder und Jugendlichen allerdings örtlich sehr gut integriert - sie bekommen sehr viel Besuch von Freunden, die sich offenbar im Haus am Rautenbach freier bewegen können als in den eigenen Familien. Die MitarbeiterInnen selbst bleiben trotz ihrer Kontaktversuche Fremde. „Das spüren die auch, dass wir im Grunde wenig Interesse haben an dem, was für die Leute hier wichtig ist. Und dass wir eine ganz andere Vorstellung von Menschen und Kindern und von Erziehung haben.“ Während Reinhild über ihre Mitarbeit im Landfrauenverein auf viel Verständnis und Bewunderung von den Frauen stößt, erfährt die Einrichtung von den Männern „herbe Ablehnung“. Zu den Schulen hat vor allem Reinhild einen guten Kontakt über ihr Engagement in allen Gremien der schulischen Elternarbeit. Das ist, wie es in der Selbstdarstellung steht, besonders wichtig, da „Schule ein elementarer Lebensbestandteil der Kinder und Jugendlichen ist sowie der Ort, an dem sie sich aufgrund ihrer Benachteiligungen am verwundbarsten zeigen“.

Schon nach kurzer Zeit erweist sich die Außenwohnung in Witzenhausen als zu beengt. Achim findet ein Haus ebenfalls in Witzenhausen und schließt einen fünfjährigen Mietvertrag ab. Kurz nach dem Umzug scheidet seine Partnerin aus, Achim wird in den folgenden Jahren die Arbeit mit Unterstützung von Praktikanten allein bewältigen. Nach Ablauf des Mietvertrages steht das Haus der Einrichtung nicht mehr zur Verfügung - eine andere Lösung muss gefunden werden. 1991 beschließt das Team, beide Einrichtungsteile zusammenzulegen und die bisherige Wohn- und Lebensform beizubehalten. Ein Anbau an das

Haus am Rautenbach schafft für zwei Jugendliche zusätzlichen Platz, Achim wird externer Mitarbeiter.

Der Aufenthalt der Betreuten im Haus am Rautenbach ist auf Langfristigkeit angelegt, 12 Jahre sind die Regel. 1987 gibt es einen starken Belegungswechsel, als fünf von sechs Kindern bzw. Jugendlichen, darunter zwei Geschwisterpaare, zu ihren Herkunftseltern zurückgehen. Mitte der 90er Jahre sieht das Team den Beginn einer neuen Generation. Als ein 6-jähriger Junge aufgenommen wird, stellen sich zum ersten Mal Fragen an die persönliche Perspektive der PädagogInnen, die mit solch einer Aufnahme für etwa 12 Jahre festgelegt ist. Reinhild sieht im Älterwerden keinen Nachteil für die Arbeit, sie habe sehr von der bisherigen Arbeit profitiert und sei sich „nicht sicher, ob nicht meine Erfahrungen und mein Reiferwerden dieses Weniger an Energie nicht wieder ausgleichen“. Hansjörg konstatiert in diesem Zusammenhang eine größere Gelassenheit und Souveränität in der Arbeit, auch die Bereitschaft, der externen Mitarbeiterin mehr an Verantwortung abzugeben.

Erst mit dem Arbeitsbeginn einer neuen Mitarbeiterin im März 1993 scheint sich das problematische Verhältnis zwischen internen und externen pädagogischen Kräften zu entspannen. An einer ehemaligen Mitarbeiterin hatten sich Neid- und Konkurrenzgefühle entzündet, die in Gesprächen und in der Supervision nicht bearbeitet werden konnten. „Ich beneidete sie darum, dass sie als Außenstehende nicht in diesem Clinch drinsteckt, auch gefühlsmäßig nicht so belastet ist wie ich und darum nicht so in der Gefahr steckte wie ich, sich anders zu verhalten als man es eigentlich möchte. Weil man nicht mehr anders kann. Und dass sie aus dieser größeren Freiheit heraus die Sachen mit den Kindern machen kann und ihnen geben kann, die ich eigentlich auch geben möchte, aber eigentlich nicht kann.“ Nach Meinung von Achim hat die externe Mitarbeiterin „es auch nicht geschafft, sich in dieser massiven Konstellation, die wir drei hier bildeten, einen Platz zu schaffen bzw. sich durchzusetzen“. Die Mitarbeiterin bleibt Außenseiterin, scheint sich gegenüber dem Hausteams in einem ständigen Rechtfertigungszwang zu befinden. Dennoch dauert ihr Arbeitsverhältnis fast sieben Jahre, bevor es durch einen Auflösungsvertrag beendet wird. Das Team sieht die Problematik in der strukturellen Konstellation, „aber es hängt genau so viel von der Persönlichkeit ab“. Es bedarf erst eines Entwicklungsprozesses auf Seiten des internen Teams, bevor der Entfaltung einer externen Kraft Raum gelassen wird.

Die neue Mitarbeiterin fügt sich in den „Lebensbereich der Familie“ so ein, dass auch sie ihren Platz behaupten kann. „Es gibt Bereiche, da mische ich mich nicht ein, das ist aber so in Ordnung. Aber es gibt auch empfindliche Bereiche, da muss man halt gucken.“ Ein Gegengewicht zur dominanten „Atmosphäre“ ist die Teamstruktur: im Haus am Rautenbach gibt es keinen offiziellen Heimleiter, sondern eine Teamleitung. „Wer Dienst hat, entscheidet und muss das später verantworten können.“ Innerhalb des Teams spielt sich eine gewisse Arbeitsteilung ein, die sich u.a. an den Neigungen der PädagogInnen orientiert. Ein ständiges Problem sind die häufigen Überstunden, die anfallen, wenn außerhalb des Alltags Aufgaben und Termine anfallen wie Arztbesuche, Kontakte zu Jugendämtern oder Schulkontakte. Hier einen Dienstplan zu entwickeln, der die Einhaltung der vertraglich geregelten Stunden möglich macht, ist eine der Aufgaben des Teams Anfang der 90er Jahre. Eine andere ist es, am Umgang mit Konflikten innerhalb des Teams zu arbeiten. „Die Verflechtung ist so dicht hier, dass man schon das Gefühl hat, wenn man da jetzt hart einsteigt oder zu stark kritisiert, dann kommt das ganze Gefüge in einen Fluss und damit haben wir uns unheimlich schwer getan. Ich denke, es ist noch nicht lange her, dass wir Sachen auch ansprechen können. Durch die Supervision in den letzten Jahren hat es sich schon verbessert. Aber wir wollen einander auch nicht wehtun.“

Mit den Entgeltverhandlungen, die seit 1997 für jedes einzelne Heim in Hessen gesondert geführt werden,¹⁸⁰ muss das Haus am Rautenbach Kürzungen in der Stellenbesetzung hinnehmen, die aus Raummangel durch eine Platzzahlerweiterung nicht aufgefangen werden können. Eine konzeptionelle Veränderung und ein Standortwechsel werden angedacht und in der Folgezeit diskutiert. Das Team stimmt 1998 nach langem Zögern zu unter der Voraussetzung, weiterhin gemeinsam mit den Kindern im Haus leben zu können.

Im Dezember 1998 werden Vorwürfe von Eltern gegen den Leiter erhoben, in einer Belastungssituation zwei besonders aggressive Kinder geohrfeigt zu haben. Er wird beurlaubt, das Landesjugendamt führt eine Überprüfung der Betriebserlaubnis durch mit dem Ergebnis, dass die Einrichtung weiter arbeiten kann. Es macht zur Auflage, einen Auflösungsvertrag mit dem Leiterehepaar zu schließen. Der Verbund

¹⁸⁰ Der gemeinsame hessische Pflegesatz wird im Zuge der Neuordnungen durch das KJHG 1996 gekündigt.

plant, mit den verbleibenden MitarbeiterInnen und den Kindern eine stationäre Einrichtung im Werra-Meißner-Kreis aufzubauen mit veränderter Konzeption, klaren Leitungsfunktionen, externen MitarbeiterInnen und Platzzahlerweiterung. Im Gespräch mit dem Jugendamt im Februar 1999 wird jedoch deutlich, dass für die Unterbringung von Kindern im Kreis kein Bedarf gesehen wird. Das Haus am Rautenbach schließt im April 1999. Der langjährige Mitarbeiter Achim arbeitet bis zur Beendigung seines Arbeitsverhältnisses in der Tagesgruppe Hofgeismar. Im Verbund wird ein großes Bedauern geäußert, die 16-jährige engagierte Arbeit des Ehepaares auf diese Weise beenden zu müssen. Für den Vorstand wird an diesem Ereignis deutlich, dass das enge Zusammenleben mit Kindern, die sich schwer in eine Gruppe einfügen und aggressive Verhaltensauffälligkeiten haben, eine zunehmende Belastung für die Erwachsenen bedeutet bei einem Stellenschlüssel, der wenig Entlastung bringt.

Wohngruppe Wilhelmshöher Allee in Kassel

An einem Tag im April des Jahres 1989 sitzen Petra, Michael, Christa und Renate im Gruppenraum des Haus am Tannenwäldchen zusammen.

„Wir können den Klaus nicht länger hier behalten! Er ist jetzt vierundzwanzig und müsste eigentlich mal lernen, auch außerhalb der Gruppe klar zu kommen!“

„Ja, der fühlt sich hier pudelwohl, aber er langweilt sich auch oft. Der ist einfach unterfordert.“

„Aber allein kann er noch nicht leben und es ist die Frage, ob er das jemals ohne eine Unterstützung schafft. In eine Behinderteneinrichtung passt er nicht, da wäre er übertsorgt.“

Petra aus dem Fritz-Redl-Haus stimmt zu. „Das gilt für unsere Jungs und Mädchen doch genau so. Ich kann die doch nicht einfach so entlassen, ohne dass ich weiß, wie sie dann leben können! Und wir haben nicht genügend Zeit im Team, selbst eine Nachbetreuung zu übernehmen. Ich bin auch sicher, dass sie nicht gleich allein leben sollten, das wäre wiederum eine Überforderung.“

„Ja, aber wenn du sie fragst, dann wollen sie natürlich allein leben. Sie haben die Nase voll von Gruppe und Regeln und so. Das haben wir doch bei Manfred erlebt. Der hatte sich total überschätzt. Und nach einem Monat kam er freiwillig zurück!“

Dieses Thema ist nicht zum ersten Mal auf der Tagesordnung. Das Team hatte es immer wieder in den erweiterten Vorstand eingebracht, und so sitzen sie zum ersten Mal zusammen, um über konkrete Möglichkeiten nachzudenken.

„Ich denke, dass so ein Modell wie in der Prangenstraße auch für unsere jungen Erwachsenen das Richtige wäre. Ein Mitarbeiter ist da, wenn sie von ihrer Arbeit kommen, hilft ihnen so lange, mit der neuen Freiheit umzugehen, bis sie vielleicht sogar allein leben können, ob mit oder ohne Unterstützung, das sehen wir dann ja, aber so können wir ja gar nicht einschätzen, wie viel Entwicklung noch in den Einzelnen liegt!“

„Glaubt ihr denn, dass sie ohne Betreuung während der Nacht zu recht kommen?“

„Ich bin ziemlich sicher, dass das gehen wird. Sie selbst wünschen sich ja selbst nichts sehnlicher. Wir müssen es ausprobieren. Wir können dann eben auch nur junge Erwachsene aufnehmen, die das schaffen können!“

„Die Anbindung zum Haus am Tannenwäldchen sollten wir schon mit einplanen. Das würde es auch für die Mitarbeiter einer solchen Wohngruppe einfacher machen. Wir kennen die Bewohner ja schließlich über Jahre.“

Michael lacht. „Du kannst wohl überhaupt nicht loslassen, was?“

„Was heißt loslassen, wenn Dein Sohn mal das Haus verlässt, wirst Du ihm auch ein Gästebett machen, wenn er kommt!“

„Außerdem ist es ja als Unterstützung der neuen Arbeit gedacht, so eine Wohngruppe für junge Behinderte gibt es noch nicht hier in der Gegend. Da ist es doch gut, wenn wir regelmäßigen Austausch haben.“

Alle nicken. „Dann lass uns mit den Planungen beginnen. Petra und Michael, ihr macht einen ersten Konzeptentwurf, den diskutieren wir dann mit dem Vorstand und den Kostenträgern. Es wäre ja unsere erste Einrichtung auf der Grundlage des BSHG. Wir müssen gucken, ob der Landeswohlfahrtsverband mitzieht. Sobald grünes Licht gegeben wird, suchen wir eine Eigentumswohnung.“

Das Konzept sieht eine Wohn- und Betreuungsform vor, die jungen behinderten Erwachsenen weitere Möglichkeiten der Verselbstständigung ermöglichen und sie in „weitergehender Aktivierung“ unterstützen soll: eine Wohngruppe mit Betreuungskernzeiten in den Nachmittags- und frühen Abendstunden sowie an den Wochenenden.

Als mögliches langfristiges Ziel wird „eine Vernetzung der Wohngruppe in ein breit angelegtes Betreuungssystem (ambulante Hilfen, Unterstützung durch Nachbarschaft etc.) formuliert, in dem die Bewohner selbständig und aktiv agieren können, es sieht eine reduzierte Betreuung oder sogar eine vollständige Herauslösung aus der ständigen Betreuung“ vor.¹⁸¹

Ende 1989 wird vom Verbund eine Eigentumswohnung in der Wilhelmshöher Allee gekauft, die im Januar 1990 bezogen werden kann. Die Einrichtung beginnt als Außenstelle des Haus am Tannenwäldchen mit zunächst vier jungen Erwachsenen aus dem Fritz-Redl-Haus und dem Haus am Tannenwäldchen. Die Betreuung erfolgt auf der Grundlage der §§ 39 ff und § 100 BSHG. In den ersten Wochen bekommen die BewohnerInnen Gelegenheit, ihren neuen Lebensraum weitgehend selbst zu gestalten: die Wohnung wird renoviert und eingerichtet, Strukturen und Regeln für das Zusammenleben werden gefunden, Pflichten und Aufgaben verteilt und übernommen. Eine weitere Wohnung, die direkt neben der der Wohngruppe liegt, wird im Mai gekauft und im September belegt. Die Gesamtbelegung erhöht sich damit auf sechs Personen.



Über eine Zeitungsannonce wird ein Sozialpädagoge gefunden, der wiederum eine weitere Mitarbeiterin auswählt. Schon sehr bald entstehen Konflikte zwischen beiden, die allerdings lange Zeit intern bleiben. Obwohl MitarbeiterInnen aus dem Haus am Tannenwäldchen mit der Wohngruppe im ersten Jahr einen gemeinsamen Urlaub verbringen, in dem sich die Konflikte schon zeigen, wird nicht interveniert. Die Zusicherung der Autonomie der einzelnen Einrichtungen verhindert offenbar, dass der Vorstand des Verbundes Kenntnis über die problematische Zusammensetzung des Teams bekommt.

¹⁸¹ Konzept vom Team des Haus am Tannenwäldchen 1989

Ein befriedigendes Verhältnis zwischen Gruppenzugehörigkeit und individueller Entwicklung herzustellen, bleibt offenbar eine ständige Herausforderung. Im Konzept wird betont: „Die Individualisierung ist das die anderen Ziele überlagernde Prinzip, da die Außenstelle ja bewußt vermeiden soll, die Probanden durch eine Unterbringung in einer 'üblichen Wohneinheit' der Gefahr zunehmender Hospitalisierung auszusetzen.“¹⁸² Der Sozialpädagoge treibt zwar den Individualisierungsprozess voran, hebt in seinem Erfahrungsbericht aber auch die Notwendigkeit von gemeinsamen Alltagsaktivitäten hervor: „Anfangs wurden regelmäßig Dienste, was Kochen, Abwaschen, Putzen, Einkaufen usw. betrifft, eingerichtet. Hierbei zeigte nur derjenige Verantwortung, der gerade zum jeweiligen Dienst verpflichtet war. Deshalb wurde ein Tag in der Woche festgelegt, an dem alle gemeinschaftlich für Ordnung und Sauberkeit in den Gemeinschaftsräumen sorgten. Für Wohngruppenbesprechungen wurde ein Abend festgelegt, an dem auch gemeinsam gekocht und gegessen wird. Die Teilnahme hierfür ist für alle verpflichtend. Anfangs bestand eine gemeinsame Haushaltskasse. Es zeigte sich jedoch, daß dadurch die Verantwortung auf den Selbständigsten der Gruppe bzw. die Betreuer abgegeben wurde. Von daher wird ein Großteil des Verpflegungsgeldes an die Einzelnen ausgezahlt.“¹⁸³

Im Dezember 1991 verlässt der Mitarbeiter die Einrichtung, um anderen beruflichen Neigungen zu folgen. Ein halbes Jahr vorher war die Mitarbeiterin gegangen, die Sozialpädagogin Antje, die bereits in der JWG Wahlershausen und im Fritz-Redl-Haus gearbeitet hatte, tritt an ihre Stelle. Sie findet in der Einrichtung eine verwahrloste Aktenführung vor. Die Stimmung in der Einrichtung wird wie in einer „Scheidungsfamilie“ geschildert. Demnach gibt es zu diesem Zeitpunkt so gut wie nichts Gemeinsames unter den BewohnerInnen. Nachdem der Mitarbeiter die Einrichtung verlassen hat, nimmt Christiane, die vor ihrem Erziehungsurlaub lange Jahre – u.a. als Praktikantin - im Fritz-Redl-Haus gearbeitet hatte, in der Wohngruppe die Arbeit auf. Zusammen mit Antje bildet sie ein Team, das mehr und mehr in einen Verselbstständigungsprozess vom Haus am Tannenwäldchen eintritt.

In der folgenden Zeit werden in der Wilhelmshöher Allee junge Erwachsene aufgenommen, deren Pflegekosten nach § 41 KJHG abge-

¹⁸² ebd.

¹⁸³ Erfahrungsbericht vom Juli 1991

rechnet werden. Das Team beschließt, eine Konzeption als Jugendhilfeeinrichtung auszuarbeiten¹⁸⁴, da sie neben dem besseren Stellenschlüssel auch bessere pädagogische Betreuungsmöglichkeiten beinhaltet. Das Vorhaben wird vom Verbund positiv aufgenommen und unterstützt.

Im Januar 1994 wird die Wohngruppe offiziell als Jugendhilfeeinrichtung anerkannt, ihr Status als Außengruppe des Haus am Tannenwäldchen ist damit beendet. Gleichzeitig wird eine dritte Stelle bewilligt. Dem Landessozialamt wird mitgeteilt, dass die Einrichtung weiterhin an der Aufnahme von jungen Erwachsenen, die dem Personenkreis der Behinderten zugerechnet werden, interessiert ist. Da die Einrichtung aber aufgrund ihrer Kalkulation nicht mit einem gesplitteten Pflegesatz arbeiten kann, werden auch dem Landessozialamt die höheren Pflegesätze in Rechnung gestellt. Das Landessozialamt weigert sich nicht nur, die höheren Kosten mitzutragen, es macht auch deutlich, dass es eine gemischte Gruppe von Behinderten und Nichtbehinderten ablehnt. Das ist insofern erstaunlich, als die Grenzen zwischen beiden Personenkreisen nach Meinung der Mitarbeiterinnen relativ fließend und u.U. willkürlich sind. „Man kann vielleicht grob sagen, wenn sich bei einem Jugendlichen abzeichnet, dass da noch größere Entwicklungsmöglichkeiten bestehen zu einem selbstständigen Leben hin, also etwa eine Ausbildung zu machen, dann ging es in der Regel über das KJHG. Wenn die aber etwa in der Kassler Behindertenwerksatt arbeiteten, dann waren es in der Regel BSHG-Leute. Oder wo die geistige Behinderung so offensichtlich war und ist, dass man nicht davon ausgehen kann, dass sie jemals in ihrem Leben allein und selbstständig leben können. Nach dem KJHG können die Bewohner bis maximal 27 Jahren gefördert werden, weil man eben davon ausgeht, dass bestimmte entscheidende Entwicklungen nicht mehr mit 18 oder 21 abgeschlossen sind, sondern auch noch später passieren können.“

Antje und Christiane schicken dem Landessozialamt einen Bericht, in dem sie ihre guten Erfahrungen mit der Begleitung von Behinderten und Nichtbehinderten schildern und darauf hinweisen, wie wichtig es ihnen ist, im Sinne der Behinderten auch weiterhin noch Plätze zur Verfügung zu stellen. Bei einem Gespräch mit dem Jugendamt Kassel und dem Landessozialamt wird daraufhin der Einrichtung eine Unterstützung vom Landessozialamt im Rahmen der Einzelfallhilfe bei der

¹⁸⁴ Wenn eine Einrichtung mindestens 50 % KJHG-Fälle aufnimmt, kann sie als Jugendhilfeeinrichtung anerkannt werden.

Unterbringung von BSHG-Anfragen zugesagt sowie eine Nachberechnung des Pflegesatzes genehmigt.

Im Zusammenhang der Umstrukturierung zu einer Jugendhilfeeinrichtung entwickeln die beiden Mitarbeiterinnen ein neues Konzept, das im wesentlichen Elemente des früheren Konzepts aufgreift, jedoch einen neuen Schwerpunkt auf die Bedeutung der Gruppe legt: „In der Wohngruppe bietet sich die Chance, die Verantwortung für das eigene Leben selbst zu übernehmen, aber noch einen gewissen Schutz dabei zu haben. Es kann experimentiert werden, ohne daß existentielle Gefährdungen entstehen, die der Beginn verhängnisvoller Kreisläufe sein können. So ist es möglich, innerhalb eines Schutzraumes individuelle Fähigkeiten auszubauen und zu stabilisieren. (...) Die Auseinandersetzung mit Gleichaltrigen bietet neue Chancen und stellt vor neue Anforderungen. Die Regeln des Zusammenlebens werden gemeinsam mit den Mitarbeiterinnen aufgestellt und von der Gruppe kontrolliert, wodurch ein erweitertes Verantwortungsbewußtsein für das eigene Lebensumfeld entsteht. Die Gruppe ist wichtig in Bezug auf die Entwicklung der Individualität.“¹⁸⁵ Hier wird auch ein ausgewogenes Verhältnis zwischen weiblichen und männlichen BewohnerInnen für die Auseinandersetzung mit weiblicher und männlicher Identität betont.

In der Selbstdarstellung der Wohngruppe hält das Team aber auch fest, dass sich in der Wohngruppe „die individuellen Fähigkeiten so weiter entwickeln (können), daß sie nach einem Zeitraum, der sich erfahrungsgemäß über ein bis drei Jahre erstreckt, in der Lage sind, entweder allein oder mit geringfügiger Betreuung allein zu leben. Während dieser Zeit kann sich allerdings auch herausstellen, daß der/die junge Erwachsene eine intensivere Betreuung benötigt und eine entsprechend geeignete Wohnform gefunden werden muß. (...) Der Schwerpunkt der pädagogischen Arbeit liegt vor allem in der Unterstützung und Förderung der jungen Erwachsenen, die eigenen Belange in die Hand zu nehmen und Verantwortungsgefühl für das eigene Tun und dessen Wirkung zu entwickeln. Es soll nicht stellvertretend für sie gehandelt werden, sondern ihnen beratend und unterstützend zur Seite gestanden werden, wenn Bedarf besteht. Voraussetzung ist die sorgfältige Auslotung der individuellen Fähigkeiten und Defizite, wobei sich im wesentlichen folgende Problemkomplexe herauskristallisiert haben: Die Entwicklung und Pflege sozialer Beziehungen;

¹⁸⁵ Konzept vom März 1993

die Fähigkeit, sich auseinanderzusetzen, die eigenen Interessen zu artikulieren und die Interessen der anderen wahrzunehmen; die Bestimmung des eigenen Verhältnisses zur Gruppe; das Einüben eines geregelten Tagesablaufes, wozu das pünktliche Erscheinen bei der Arbeits- oder Ausbildungsstätte gehört; der Umgang mit Geld, etc.“¹⁸⁶

Bei der Alltagsstrukturierung soll „der Tagesrhythmus anderer berufstätiger Menschen das Vorbild sein und entwickelt werden mit dem entsprechenden Jahresrhythmus (Arbeit - Freizeit - Urlaub)“.¹⁸⁷ So wird auch zur Bedingung des Aufenthalts in der Wohngruppe ein Schulbesuch, eine Ausbildung oder eine andere Tätigkeit gemacht. Erfüllt ein Bewohner oder eine Bewohnerin bei Einzug in die Wohngruppe diese Bedingung nicht, wird zusammen mit den Mitarbeiterinnen etwas gesucht. Ein Problem ist deren langfristige Beschäftigung - für eine Behindertenwerkstatt sind sie überqualifiziert, für eine andere angemessene Tätigkeit gibt es nicht genügend Plätze auf dem ersten Arbeitsmarkt.

Die Betreuungszeiten liegen werktags zwischen 16 und 20 Uhr, wenn erforderlich, ist auch zum Wecken am Morgen eine Mitarbeiterin anwesend. Nachmittags kehren die BewohnerInnen mit einem großen Mitteilungsdrang in die Wohngruppe zurück - zwei MitarbeiterInnen stehen ihnen dann zur Verfügung. Neu eingeführt wird vom Team die Möglichkeit eines gemeinsamen Abendessens, für das jeweils ein Bewohner oder eine Bewohnerin verantwortlich ist – es umfasst einkaufen, Tisch decken und den Abwasch machen. Für diese und die am Wochenende stattfindenden gemeinsamen Mahlzeiten wird eine Haushaltskasse eingerichtet. Die Teilnahme daran wird erwünscht, ist aber nicht zwingend. Für neu eingezogene BewohnerInnen ist sie zum Kennenlernen der Gruppe zunächst obligatorisch. Einmal die Woche findet eine Gruppenbesprechung statt, bei der neben Ereignissen in der Gruppe und Aufteilung von Pflichten und Aufgaben nun auch „Bildungsaspekte“ mit eingebracht werden. Dabei werden Themen wie gesunde Ernährung, Umwelt und Müll usw. vom Team vorbereitet und vermittelt. Am Wochenende wird gemeinsam geputzt und gekocht, wobei jeweils ein Bewohner oder eine Bewohnerin als „Teil der Verselbständigung“ alle zwei Wochen an einem Tag mit Unterstützung kochen muss. Anschließend werden Angebote zu freiwilligen Unternehmungen gemacht. Obligatorisch wiederum ist die Teilnahme an einem „Aktivurlaub“ (z.B. Segeln, Radfahren, Paddeln) einmal im

¹⁸⁶ Selbstdarstellung vom August 1994

¹⁸⁷ Grundgedanken zur Konzeption, 1989

Jahr, „um dem Konsumverhalten in der Freizeit andere Möglichkeiten der Freizeitgestaltung entgegenzusetzen, die neue Erfahrungen mit den eigenen Fähigkeiten sowie Anregungen für den Alltag bieten“.¹⁸⁸

Zur eigenen Entlastung für den pädagogischen Alltag vermittelt das Team für BewohnerInnen, bei denen es nötig erscheint, externe therapeutische Hilfen, wobei es nach deren Aussagen schwierig ist, angemessene Formen zu finden. So gibt es Kontakte zur Sozialpsychiatrischen Beratungsstelle des Gesundheitsamtes und zu einem Therapeuten in der Kinder- und Jugendpsychiatrie.

Die Elternarbeit nimmt in dieser Einrichtung keinen großen Raum ein. Dennoch findet sie dort statt, „wo es uns sinnvoll erscheint, die Kontakte zu den Eltern auch noch weiter zu fördern“. Und in manchen Fällen erscheint den Mitarbeiterinnen „die Überlegung gar nicht so abwegig, ob eventuell Familienmitglieder in der Lage sein werden, die behinderten Geschwister später zu betreuen“.

Nach Meinung des Teams können die BewohnerInnen ihren Aufenthalt in der Wohngruppe nur schlecht akzeptieren. „Es ist halt alles andere immer besser als hier.“ Dennoch kommen fast alle ehemaligen BewohnerInnen nach ihrem Auszug regelmäßig zu Besuch in die Wohngruppe. Auch werden die Mitarbeiterinnen von allen in ihrem privaten Lebensraum aufgesucht, wobei sie „eine Vorstellung davon bekommen können, wie wir leben und wohin wir abends verschwinden“. Ein Kontakt zu anderen Einrichtungen des Verbundes ist trotz verschiedener Versuche nicht zustande gekommen, wobei sie nie - im Unterschied zum Haus am Tannenwäldchen in den 80er Jahren - eine Stigmatisierung als Behinderteneinrichtung erfahren haben.

Tagesgruppen in den 70er und 80er Jahren in der BRD

Das völlige Fehlen von Tagesgruppen als teilstationäre Hilfen im „Zwischenbericht“ der Kommission Heimerziehung aus dem Jahre 1977 ist ein Hinweis auf deren Bedeutung in der Jugendhilfelandchaft dieser Zeit. Tagesgruppen, so Späth in seinem historischen Rückblick, wurden „eigentlich als Fremdkörper im Arbeitsfeld Heimerziehung angesehen“.¹⁸⁹ Obwohl schon Ende des 19. Jahrhunderts die Tages-

¹⁸⁸ Selbstdarstellung vom August 1994

¹⁸⁹ K. Späth, Zur Entstehung und Entwicklung von Tagesgruppen, in: Erziehungshilfe in Tagesgruppen, hrsg. von E. Krüger u.a., Ffm. 1994, S. 11-32, hier S. 28

gruppen ein qualitativ wertvolles Instrument vorbeugender Hilfe waren, scheint die Tagesgruppenarbeit in den 70er Jahren in vielen Bereichen am Nullpunkt anzufangen, wie er ausführt, anstatt auf die Erfahrungen der präventiven Jugendhilfe in den 20er und 50er/60er Jahren zurückzugreifen. Auch die Tatsache, dass erst fast zehn Jahre nach der ersten neueren Tagesheimgruppe erste Veröffentlichungen in Zeitschriften erscheinen (seit 1976), gibt einen Hinweis auf die vernachlässigte Rezeption dieser Form der Jugendhilfe.

Tagesgruppen entstehen seit Ende der 60er Jahre, ab Ende der 70er Jahre Späth zufolge in geradezu stürmischer Entwicklung aus ganz unterschiedlichen Motiven:

- als Jugendhilfemaßnahme, die einen engeren Bezug zum Herkunftsmilieu und zu den Eltern sucht
- als Maßnahme für Kinder, für die eine ambulante Betreuung nicht ausreicht, ein Heimaufenthalt aber nicht angezeigt ist
- als heilpädagogische Maßnahme, die aufgrund der fehlenden Bereitschaft von therapeutisch ausgebildeten Fachkräften nicht stationär, wohl aber teilstationär durchgeführt werden kann
- als „Lückenfüller“ für nicht mehr belegte Heimplätze
- als ergänzender Hort von Heimschulen, in die externe SchülerInnen aufgenommen werden.

Diese unterschiedlichen Entstehungsbedingungen und -motive sind der Hauptgrund, warum es „bis heute nicht gelungen ist, einen bundesweiten Konsens unter den Vertretern von Tagesgruppen über organisatorische und fachliche Standards für die Tagesgruppenarbeit herzustellen“,¹⁹⁰ stellt Späth Anfang der 90er Jahre fest.

Späth nimmt an, dass 1983 ca. 100-120 Tagesgruppen in 50-60 Heimen vorhanden sind und mindestens dieselbe Anzahl von Heimen die Einrichtung von Tagesgruppen geplant haben.¹⁹¹ 1991 werden im gesamten Bundesgebiet 6.049 Kinder und Jugendliche in Tagesgruppen vermittelt, davon befinden sich lediglich 103 Plätze in den neuen Bundesländern. Auf die alten Bundesländer bezogen haben die Tagesgruppen einen Anteil von ca. 13 % der Heimplätze erreicht. 1993 sind es im gesamten Bundesgebiet 10.140 Kinder und Jugendliche.¹⁹²

¹⁹⁰ K. Späth, a.a.O., S. 19

¹⁹¹ K. Späth, Die Tagesgruppe im Heim. In: Unsere Jugend. H.8, 1983 B, S. 332 f

¹⁹² K. Späth, Zur Entstehung und Entwicklung von Tagesgruppen, a.a.O., S. 27

Heilpädagogische Tagesgruppe Biedenkopf



Die Straße, in der die heilpädagogische Tagesgruppe in Biedenkopf liegt, hat noch altes Kopfsteinpflaster, die Fachwerkhäuser strahlen eine Verbundenheit mit dörflicher Tradition aus. Eine kleine Treppe führt zum Eingang der Tagesgruppe, drei der MitarbeiterInnen sind im Gruppenraum für ein Interview versammelt. Wie in allen Einrichtungen des Verbundes, sind auch hier die Möbel sorgfältig ausgesucht, die Farben aufeinander abgestimmt – es herrscht eine angenehme Atmosphäre von Behaglichkeit und Sorgfalt.

Dabei war der Beginn der Tagesgruppe keineswegs harmonisch. Die Gründerin der Einrichtung, Gerda, verlässt 1984 die Jugendwohngemeinschaft Prangenstraße in Bremen, um sich in Biedenkopf niederzulassen. Zwar hat sie die Liebe hierher geführt, sie möchte aber ihre Arbeit mit Kindern und Jugendlichen nicht aufgeben. Zusammen mit dem Vorstand des Verbundes überlegt sie, eine Einrichtung im Landkreis Biedenkopf zu eröffnen. Die Diskussionen um den Rückgang von Heimeinweisungen sind in vollem Gange – und da es im Landkreis bereits eine große stationäre Einrichtung gibt, bietet sich die Eröffnung einer Tagesgruppe als alternatives Angebot an. Zu diesem Zeitpunkt gibt es solche teilstationären Einrichtungen bereits in größeren Städten, jedoch so gut wie keine in ländlichen Gebieten, obwohl bekannt ist, dass sich Eltern in ländlichen Gebieten eher auf eine teilstationäre als auf eine stationäre Maßnahme einlassen.

In Gesprächen mit Mitarbeitern des Jugendamtes Marburg und des sozialpsychiatrischen Dienstes wird ein Bedarf deutlich signalisiert. Der Leiter des Jugendamtes gibt in einem weiteren Gespräch allerdings zu verstehen, dass er eine solche Einrichtung nicht unterstütze. Er ist brüskiert von der Initiative des Verbundes und beruft sich auf die Planungshoheit für Einrichtungen, die beim Landkreis liege. Der Verbund wiederum verweist auf den vorhandenen Bedarf, der auch vom Landesjugendamt bestätigt wird. In einem weiteren Gespräch mit dem Landesjugendamt bekommt der Verbund Unterstützung, so dass er

sich entschließt, im März 1985 eine heilpädagogische Tagesgruppe mit sechs Plätzen zu eröffnen.

„Das war kein besonders gelungener Einstieg“, konstatiert Gerda im Interview. Zwar hat der Landkreis die Planungshoheit, kann sich aber beim Nachweis eines entsprechenden Bedarfs nicht weigern, da er – wenn nicht durch eigene, dann durch Einrichtungen freier Träger – eine umfassende Versorgung sicherstellen muss. Der Leiter des Jugendamtes kann aber in Bezug auf die entstehenden Kosten intervenieren. So verfügt er, nachdem die Tagesgruppe drei Kinder aufgenommen hat, einen mehrmonatigen Belegungsstopp, um die Kostenübernahme zu klären.¹⁹³

Der Deutsche Verein für öffentliche und private Fürsorge wird um eine klärende Stellungnahme gebeten. Er kommt zu dem Ergebnis, dass der Landkreis die Kosten zu übernehmen hat – eine Entscheidung, die der Landkreis dem Verbund jedoch nicht mitteilt. Erst bei einer Verhandlung mit dem Landkreis, dem LWV und dem Verbund kommt es Ende 1985 zu der einigenden Regelung, dass der örtliche und überörtliche Träger jeweils die Hälfte der Kosten übernehmen werden. In der Folgezeit wird der Pflegesatz in Amtshilfe vom LWV geprüft und an den Landkreis weitergegeben, der ihn als vorläufigen Pflegesatz akzeptiert.

In den kommenden Jahren entwickelt sich die Heilpädagogische Tagesgruppe zu einer Einrichtung, die für den ländlichen Raum Vorreiterfunktion bekommt. Das Team hat keine Aufnahmekriterien, es nimmt „jedes Kind auf, von dem das Jugendamt sagt, hier ist die Not am größten. Von daher haben wir auch überwiegend Kinder, die in der Regel alternativ nur noch in einem Heim untergebracht werden könnten.“ Allerdings muss eine grundlegende Versorgung durch die Eltern sichergestellt sein. „Wenn es da Schwierigkeiten gibt, müssen wir entsprechend mit den Familien arbeiten. Von daher können wir die Zeit, die man in einem Heim für die Versorgung der Kinder aufbringen muss, dafür verwenden, dass es in den Familien läuft, dass wir mit den Schulen Kontakt haben, dass wir mit dem Jugendamt Kontakt halten usw.. Und zusätzlich haben wir die Möglichkeit, mit den Kindern heilpädagogisch und therapeutisch zu arbeiten.“

¹⁹³ Vor Inkrafttreten des KJHG 1991 ist nicht klar geregelt, wer für die Kosten einer Tagesheimgruppe aufkommen muss - ob auf der Grundlage des JWVG der Landkreis als örtlicher Träger oder der LWV als überörtlicher Träger.

Die Kinder bleiben im Durchschnitt dreieinhalb Jahre in der Einrichtung. Über eine Vollbelegung muss sich die Einrichtung keine Gedanken machen, da es im Jugendamt inzwischen eine Warteliste gibt. „Das Jugendamt achtet im Moment darauf, dass wir nicht überbelegt sind.“

Nach drei Jahren wird die Platzzahl nach andauernder Überbelegung auf acht erhöht. Die Einrichtung ist während der Schultage und in einem Teil der Ferien von montags bis freitags von 10 bis 18 Uhr geöffnet. Zusätzlich werden zweimal im Jahr Kinderfreizeiten durchgeführt sowie eine Woche gemeinsam mit Eltern, Kindern und Geschwistern verbracht. Die Selbstdarstellung der Heilpädagogischen Tagesgruppe vom August 1994 schildert den Tagesablauf: „An den Vormittagen finden Kontakte mit den Familien, Schulen und Ämtern statt, es werden Teambesprechungen abgehalten und Aktivitäten vorbereitet. Die Kinder kommen an den Schultagen nach dem Unterricht in die Tagesgruppe. Sie kommen entweder selbstständig mit dem Schulbus oder werden abgeholt. Nach dem gemeinsamen Mittagessen gibt es eine kurze Freispielphase; anschließend werden Hausaufgaben mit pädagogischer Unterstützung erledigt. Die Schulförderung erstreckt sich über die Hausaufgabenhilfe hinaus auf eine individuell abgestimmte Unterstützung.“

Nachdem ein langjähriger Mitarbeiter die Einrichtung nach sechseinhalb Jahren verlässt, tritt ein Sozialpädagoge an seine Stelle, der, wie auch Gerda, eine gestalttheoretische Ausbildung hat, so dass der therapeutische Schwerpunkt in der Einrichtung ausgebaut werden kann. Das Team, das durch eine sozialtherapeutisch ausgebildete Mitarbeiterin ergänzt wird, bietet neben der Gruppentherapie für jedes Kind Einzeltherapie an. Hierbei können sie auf verlässlichen Beziehungen aufbauen und direkt an Problemen und Verhaltensweisen anknüpfen, die sich in der Gruppe zeigen. „Es kann hier viel schneller und klarer daran gearbeitet werden, als wenn man ein Kind einmal in der Woche in eine Einzeltherapie nach außen abgibt.“ Therapeutische Interventionen werden in den gesamten Tagesablauf eingebunden. „Wir nutzen Mittagessenssituationen oder das Basteln oft als therapeutische Situation, indem wir uns genauestens überlegen, wie wir hier was ansprechen. Und in einer Situation, in der ich mit dem Kind bastel oder mit ihm zusammen beim Essen sitze, passiert das Gleiche wie wenn ich mit einem Kind allein auf dem Therapieboden bin und dort eine Einzeltherapie mache. Es geht immer um das Gleiche und es sind nur andere Formen der Auseinander-

setzung möglich.“ Ein weiterer Vorteil der Tagesgruppe ist die Tatsache, dass „die Kinder an bestimmten Stellen miteinander in Kontakt gehen und ins Gespräch kommen, was sonst bei anderen Kindern zu mehr Isolation führt. Da ist die große Chance vorhanden, dass die Kinder über ihre Situation auch gemeinsam reden können.“ Durch den therapeutischen Schwerpunkt wird die Arbeit in der Einrichtung sehr personalaufwändig, da in den Nachmittagsstunden auch alle anderen Termine bewältigt werden müssen: Arztbesuche, Krankengymnastik, Einkaufen für das Kind usw..

Während der jährlich stattfindenden einwöchigen Elternfreizeit wird an den Vormittagen mit den Eltern therapeutisch gearbeitet. Die sonstigen Kontakte zu ihnen finden einmal im Monat bei einem Elternabend sowie in zahlreichen Besuchen der MitarbeiterInnen statt. Einige Eltern kommen über bestimmte Zeiten zu regelmäßigen therapeutischen Einzelkontakten in die Einrichtung. Die Beziehungen zu den Eltern werden vom Team als relativ unproblematisch geschildert. „Ich hatte nie den Eindruck, dass wir zu irgendeiner Zeit irgendwo nicht reinkommen durften.“ Einige Eltern laden etwa aus Anlass von Konfirmationen oder Geburtstagen die Gesamtgruppe ein.

Die Einrichtung ist in Biedenkopf „voll integriert“, was man an den gelegentlichen „Schwätzchen mit den Nachbarn“ als auch am hohen Spendenaufkommen für die Einrichtung sehen kann. Dazu kommen freundschaftliche Beziehungen zu Geschäften, in denen das Team der Tagesgruppe billiger einkaufen kann. Dennoch gibt es so etwas wie Stigmatisierungen, denn nicht alle Kinder kommen aus Biedenkopf, sondern auch aus umliegenden Dörfern. „Und wenn ein Kind aus X kommt und jeden Tag der rote Bus kommt und die Kinder abholt bzw. abends wieder abliefert und wenn die Eltern innerhalb des Ortes so isoliert sind, dass da kein Austausch stattfindet, dann kriegt das Kind das natürlich in X ab, da können wir hier noch so gut integriert sein.“

Im Team gibt es entsprechend der Qualifikationen eine Schwerpunktverteilung für Therapie, Elternarbeit, Verwaltung, Versorgung und Feste, Fahrdienst, Garten und Hauswirtschaft. Daneben ist jeder dafür zuständig, den Alltag in der Tagesgruppe zu gestalten. Konflikte im Team oder zwischen einzelnen MitarbeiterInnen werden in der Regel schnell angesprochen und versucht zu bewältigen, wobei es „noch ein zweites System gibt: wenn wir an einer Stelle mal nicht so richtig voran kommen, dann machen wir einen Teamtag“: Wie in anderen Einrichtungen des Verbundes äußern auch hier die MitarbeiterInnen, dass

sie aus dem Team Kraft für die Arbeit beziehen, zudem aus der Arbeit selbst, die sehr lebendig sei und ihnen das Gefühl vermittele, das Richtige zu tun. Umso kraftraubender und schmerzhafter wird die Entwicklung, die 1994 nach neunjährigem Bestehen wieder einsetzt.

Mit dem Inkrafttreten des KJHG 1991, das die Kostenübernahme von Jugendhilfemaßnahmen ausschließlich den örtlichen Trägern, also hier dem Landkreis Marburg-Biedenkopf zuordnet, beginnen nach einer Übergangsregelung die Konflikte von Neuem. Ab 1994 übernimmt der Landkreis die Prüfung der Pflegesätze. Im März teilt er dem Verbund mit, dass er die Höhe der vorläufigen Pflegesätze nicht akzeptiere. Er lehnt die tarifliche Eingruppierung der Leiterin ab und nimmt in seinen Berechnungen Kürzungen bei den Verwaltungsaufgaben vor. Das Kreisjugendamt beauftragt die Außenstelle Biedenkopf, die bestehenden Betreuungsverhältnisse zum Ende des Jahres auslaufen zu lassen.

Der Verbund legt Widerspruch ein und bemüht sich um ein Gespräch mit dem Kostenträger. Da dieser eine Verständigung ablehnt, wird nach einer Beratung mit dem Landesjugendamt und dem DPWV die Vermittlungsstelle der Pflegesatzkommission eingeschaltet. Die Vermittlungsstelle selbst kann keine Entscheidungen treffen, sondern nur Empfehlungen aussprechen. Sie rät dem Verbund, Änderungen bezüglich der Verwaltungskosten und der Eingruppierung vorzunehmen. Der Verbund folgt der Empfehlung, bei einer erneuten Vorlage des Pflegesatzes werden außerdem noch Fortbildungskosten reduziert sowie die Kosten für die Eltern-Kind-Freizeiten auf jeweils zwei Jahre verteilt.

Dem Team der Tagesgruppe und dem Rechtsanwalt werden aufgrund informeller Quellen bekannt, dass der zuständige Kreisbeigeordnete die Biedenkopfer Einrichtung als „Luxuseinrichtung“ bezeichnet. Er ordnet mündlich einen Belegungsstopp für den 31. März 1995 an. Spätestens bei dieser Entscheidung, die trotz der reduzierten Pflege-satzvorgabe des Verbundes getroffen wird, wird deutlich, dass die Einrichtung auf keinen Fall erhalten bleiben soll.

Im erweiterten Vorstand wird gemeinsam nach einer weiteren Strategie zur Erhaltung der Einrichtung gesucht. Die juristische Möglichkeit, über den Klageweg von einzelnen Eltern die teilstationäre Betreuung ihrer Kinder weiterhin sicherzustellen, verwirft der Vorstand, da das zu erheblichen Belastungen der Eltern und auch der Arbeit in der Einrichtung führen würde. Außerdem wäre damit die prinzipielle Weigerung der Kreisjugendamtsleitung, die Plätze zu belegen, nicht aufgehoben worden. Es wird beschlossen, mit einer Dokumentation

an eine Fachöffentlichkeit heranzutreten mit der Bitte um Stellungnahmen und Unterstützung.

Im November findet ein Termin mit Vertretern des Kreisjugendamtes, des Landesjugendamtes, des Kreisausschusses sowie VertreterInnen des Verbundes mit einem Rechtsanwalt statt. Bei dieser Sitzung werden die bereits bekannten Kritikpunkte an den Kosten noch einmal bestätigt, es wird aber beschlossen, die neu errechneten Pflegesätze für 1991 bis 1993 dem Kreisausschuss rückwirkend zur Genehmigung vorzulegen. Der Jugendhilfeausschuss wird auf seiner Sitzung im Dezember 1994 über die Situation in Biedenkopf informiert, weitere Kontakte zu Mitgliedern des Kreisausschusses werden aufgenommen – ohne Erfolg.

Im Januar 1995 wird der Heilpädagogischen Tagesgruppe per Fax mitgeteilt, dass der mehrfach geänderte Pflegesatz für 1995 abgelehnt, für 1991 bis 1993 aber genehmigt sei. Gleichzeitig erfahren die MitarbeiterInnen, dass in der ortsansässigen Sonderschule für die Kinder aus der Tagesgruppe eine Schulaufgabenbetreuung eingerichtet wird, für die eine halbe Sozialarbeiterstelle geschaffen wird. In dieser ausgewogenen Situation beschließt der erweiterte Vorstand im Februar 1995, die Tagesgruppe Biedenkopf zum 31. März zu schließen. Die MitarbeiterInnen können mit den Kindern noch eine Abschlussfahrt unternehmen, dann muss die Tagesgruppe, die in den zehn Jahren ihrer Existenz eine in Fachkreisen anerkannte vorbildliche Arbeit geleistet hat, aufgrund von nie offengelegten politischen Strategien von Seiten des Landkreises schließen. Die Pflegesätze werden daraufhin für 1994 und 1995 im Nachhinein anerkannt.

Heilpädagogische Tagesgruppe Hofgeismar

In der „Blütezeit“ der erfolgreichen Arbeit in Biedenkopf entschließt sich 1989 der Verbund, eine weitere Heilpädagogische Tagesgruppe in Hofgeismar zu eröffnen. Der Landkreis begrüßt die Idee, man bestätigt einen Bedarf. Da sich die anfänglichen Irritationen in Biedenkopf scheinbar gelegt haben, die Platzzahl dort sogar erhöht wurde, steht einer Erweiterung des teilstationären Angebots von Seiten des Verbundes nichts mehr im Wege. Gerda aus der Tagesgruppe Biedenkopf unterstützt den Vorstand in der Planung, Petra aus dem Fritz-Redl-Haus ist die Ansprechpartnerin bei Planung, Verhandlungen

und Umsetzung. Im Dezember 1989 wird die Heilpädagogische Tagesgruppe Hofgeismar mit sechs Plätzen eröffnet.

Zum ersten Mal werden im Verbund für die Leitung einer neu eröffneten Einrichtung MitarbeiterInnen von außen gesucht – ein Schritt, der sich als äußerst konfliktreich erweisen wird.¹⁹⁴ Es werden zwei MitarbeiterInnen gefunden. Nach einer kurzen Zeit der Hospitation in Biedenkopf beginnen sie die Arbeit in Hofgeismar. Beide fühlen sich als „Angestellte des Verbundes“, von dem sie Aufgaben zugewiesen bekommen, obwohl der Vorstand eine autonome Arbeit erwartet. „Ich habe uns immer begriffen als eine Einrichtung des Verbundes, die auch von der Geschäftsstelle und vom Vorstand geprägt und bestimmt wurde und nicht als eine autonome Einrichtung, die ihre Sachen selbst regelt. Ich finde, es war unheimlich viel Unklarheit in der Zuweisung der Zuständigkeiten, die auch dazu führten, dass sich die Einrichtung nicht so weiter entwickelte, wie es der Vorstand gern gesehen hätte.“

Für den Vorstand bedeutet Autonomie, Engagement in einer Einrichtung „über das Institutionelle hinaus“ einzubringen. Demgegenüber ist es für die MitarbeiterInnen selbstverständlich, ihre vertraglich festgelegten Arbeitszeiten einzuhalten. „Wir sind wohl die einzige Einrichtung, die das so handhabt, ich weiß nicht, und das eben hinter vorgehaltener Hand.“ Der Erwartungsdruck – der über den Vertrag hinaus informell wirkt – und die Weigerung, sich ihm zu beugen, verhindern, dass sich die MitarbeiterInnen als gleichwertige Mitglieder im erweiterten Vorstand fühlen. Die Folge ist ein mehrfacher Wechsel des Teams, das sich erst nach zwei Jahren stabilisiert.

Inzwischen ist wegen der räumlichen Enge ein Umzug der Einrichtung geplant. Das Jugendamt hatte in einem Gespräch einen höheren Bedarf bestätigt. Ein Haus wird gekauft, das Raum für acht Plätze bietet. 1993 bezieht die Tagesgruppe seine neuen Räume - noch im Interview äußert sich die leitende Mitarbeiterin enttäuscht über die fehlende Unterstützung durch den Verbund. „Es war eine ziemlich chaotische Situation. Ich fühlte mich damals sehr auf mich gestellt und allein gelassen.“ Sie schafft es schließlich, neben der pädagogischen Arbeit Handwerker zu organisieren und zu kontrollieren und den Umzug mit Hilfe anderer Mitarbeiter aus anderen Einrichtungen des Verbundes zu bewältigen – eine Herausforderung, die zwar viele andere Mitarbeite-

¹⁹⁴ Wie auf andere Weise auch in der Wohngruppe Wilhelmshöher Allee 1990

rInnen dreißig Jahre früher mit Pioniergeist angenommen hatten, die aber von der Leiterin nicht selbst gewählt ist und deshalb völlig anders erlebt wird.

Nach dem Umzug gerät die Einrichtung in eine schwierige Situation. Nicht vorgesehene Entlassungen von Kindern, Personalknappheit und die zeitliche Verzögerung der Besetzung der erweiterten Plätze belasten die Einrichtung. Hinzu kommt ein Konflikt mit dem Jugendamt, das nun äußert, es sei über eine Platzzahlerweiterung nicht informiert worden. Auch wird von Seiten des Jugendamtes die Arbeit in der Einrichtung dahin gehend kritisiert, dass sie zu wenig therapeutische Elemente enthalte und die Elternarbeit nicht in genügendem Maße berücksichtige.

Tatsächlich unterscheidet sich der Alltag in der Heilpädagogischen Tagesgruppe Hofgeismar vom Tagesablauf her nicht so sehr von dem in Biedenkopf. Auch hier kommen die Kinder nach der Schule in die Einrichtung, nehmen dort ein gemeinsames Mittagessen ein und werden nach einer kurzen freien Zeit bei den Hausaufgaben betreut. Anschließend werden entweder feste Vorhaben oder vorher besprochene Aktivitäten durchgeführt. Gegen 18 Uhr werden die Kinder in ihre Herkunftsfamilien gebracht.

Allerdings gelingen die Versuche, therapeutische Elemente fest in den Tagesablauf zu integrieren, nur rudimentär. Immer wieder fallen therapeutische Sitzungen aufgrund von Personalproblemen aus, so dass dieses Angebot schließlich aufgegeben wird. Auch werden die gemeinsamen Gruppengespräche von den Kindern nicht angenommen. „Es war unheimlich schwierig, die Kinder an einen Tisch zu bekommen, sie füreinander zu interessieren, sich ausreden zu lassen.“ „Die Kinder sind dann einfach raus gerannt oder haben es nicht ausgehalten, bestimmte Dinge zu hören.“ Als Konsequenz gehen die BetreuerInnen zunächst einen Schritt zurück: sie entwickeln Gesprächsregeln, die immer wieder zu Beginn der Gruppensitzungen in Erinnerung gerufen werden. Doch auch diese Versuche scheitern, 1993 werden sie ganz aufgegeben.

Der Vorstand des Verbundes reagiert auf die Kritik des Jugendamtes mit der Entscheidung, einen neuen Mitarbeiter mit einer therapeutischen Ausbildung für Hofgeismar zu suchen. Er soll als Leiter der Einrichtung die Arbeitersituation stabilisieren und die Elternarbeit intensivieren. Das Team wird in diese Entscheidung nicht einbezogen,

es erlebt das als „klare Kompetenzabschreibung“. „Auf der einen Seite ein Alleinlassen und auf der anderen Seite ein völliges Aus-der-Handnehmen.“

Im Mai 1994 wird Herr V. eingestellt. Obwohl er ohne die Beteiligung des Teams ausgewählt wird, gelingt es ihm, sich als verantwortliche Person ins Team zu integrieren und die Arbeit neu zu perspektivieren. Als ausgebildeter Familientherapeut und in zu diesem Zeitpunkt noch laufender kindertherapeutischer Ausbildung führt er neben festen Elterntreffen, die alle sechs Wochen stattfinden, Einzelgespräche mit Eltern ein. „Da geht es um die speziellen Probleme mit den Kindern, in den Schulen oder hier in der Einrichtung. Und da werden z.T. regelrechte familientherapeutische Gespräche geführt. Die Einzelgespräche bieten auch Raum für Kritik von den Eltern an dem, was ihnen in der Einrichtung nicht gefällt oder an dem, was in der Schule nicht gut läuft. Das hat sehr viel Ventilcharakter, dass sich da nichts aufstaut an Ärger und es zu abrupten Beziehungsabbrüchen kommt.“ Da die Einrichtung das Bezugserziehersystem praktiziert, finden zudem auch noch Gespräche zwischen den jeweiligen MitarbeiterInnen und den Eltern statt.

Ab diesem Zeitpunkt arbeitet das Team daran, ein Gleichgewicht zwischen der pädagogischen und der therapeutischen Arbeit zu finden. Zu der pädagogischen Arbeit gehört die „Installierung eines relativ festen Regelsystems, das für alle eine Orientierung gibt“. Für die therapeutische Arbeit müssen außerhalb der therapeutisch nutzbaren Alltagssituationen noch geeignete Settings entwickelt werden. „Auf der individuellen Ebene erhält jedes Kind besondere Fördermaßnahmen wie Einzel- und Spieltherapie, Schulförderprogramme, Ergotherapie, Krankengymnastik oder therapeutisches Reiten“, heißt es in der neuen Selbstdarstellung der Heilpädagogischen Tagesgruppe. Es ist ein programmatisches Ziel, an deren Realisierung das Team in den nächsten Jahren arbeiten wird. Als Unterstützung holt sich das Team einen Supervisor, mit dem es an der Konzeption eines festen Gruppentermins arbeitet, um ein erneutes Scheitern zu vermeiden. Die bisherigen wöchentlichen Gruppenangebote, Schwimmen und therapeutisches Reiten, werden aufrechterhalten, wobei Letzteres nur mit schwankendem Interesse von den Kindern angenommen wird.

Die Kinder, von Beginn an mehr Jungen als Mädchen, sind zum Zeitpunkt der Aufnahme zwischen 6 und 12 Jahre alt. Sie bleiben in der

Regel zwischen zwei und drei Jahren in der Einrichtung. In dieser Zeit will das Team „die Entwicklungsverzögerungen der uns anvertrauten Kinder, die im schulischen und seelischen Bereich und in der Art der Beziehungsgestaltung liegen, Schritt für Schritt ausgleichen. Zu stabilen Fortschritten wird es unserer Auffassung nach aber erst kommen, wenn wir das familiäre System, in das das Kind eingebettet ist, in die Arbeit einbeziehen. Deshalb kann die Behandlung der Symptomatik des Kindes nur in Einklang mit der Herkunftsfamilie geschehen und muß der gesamten Familie bzw. den erziehungsberechtigten Angehörigen Entlastung bringen.“¹⁹⁵

Während die erfahrenen Kolleginnen realistischer geworden sind in Bezug auf das, was in der Tagesgruppe durchsetzbar und erreichbar ist, gibt Herr V. ein „Tempo“ vor, das das übrige Team einerseits dankbar als „Aufwind“ erlebt, ihm andererseits aber auch „ein bisschen zu schnell“ erscheint. „Das ist fatal in dieser Arbeit, wenn man den Erfolg ganz schnell erzwingen will.“

Die örtliche Integration der Einrichtung ist bis auf das Verhältnis zum unmittelbar angrenzenden Nachbarn, der sich durch eine hohe Hecke von den „lauten und störenden Kindern“ abgeschirmt hat, eher unproblematisch. Der Kontakt zum Jugendamt wird als einseitig erlebt insofern, als die Einrichtung in Gesprächen ihre Ziele und Erwartungen formuliert und „Rechenschaft“ über ihre Arbeit abgibt, das Jugendamt aber „von seiner Seite aus nicht bereit war, sich in die Karten gucken zu lassen“. „Ich erlebe das Jugendamt immer als sehr eigenwillige Institution, die ich mir kooperativer wünsche – dass die mehr auf uns zugegangen wären.“

1995 verlässt abermals eine Mitarbeiterin das Team. Aus einem Kindergarten kommend, erlebt die neue Kollegin Jutta die Arbeit mit den Kindern in der Tagesgruppe zunächst als Schock. Die Kinder sind chaotisch, sehr aggressiv, die Arbeit ist wenig strukturiert, es herrschen Spannungen zwischen dem Leiter und der verbliebenen Mitarbeiterin. Sie brauchen ein Jahr, um das Team zu stabilisieren und eine orientierende Struktur in die Arbeit zu bringen – ab 1996 wird die Arbeit mit den Kindern und den Familien als intensiv und anspruchsvoll in den therapeutischen Interventionen erlebt. Das Jugendamt Hofgeismar bleibt der Einrichtung gegenüber allerdings kritisch, es sieht die Erfol-

¹⁹⁵ Selbstdarstellung der Heilpädagogischen Tagesgruppe Hofgeismar 1994

ge der Arbeit noch nicht. „Man konnte es nicht sehen, weil es innen stattfand.“

Jutta beginnt mit einer heilpädagogischen Zusatzausbildung, in der sie eine klare Haltung zu dem entwickelt, wie sie mit den schwierigen Kindern umgehen will. In der Folge zeigt sich, dass ihr Ansatz mit dem systemischen Ansatz von Herrn V. im Gruppenalltag kollidiert. Auch teilt sie nicht den Kundenbegriff, den der Leiter aus der Qualitätsentwicklung übernimmt. „Da wurde es sehr schwierig, es gab bittere Konflikte.“ Sie will sich auseinandersetzen, sich aber nicht „verbiegen“. Die Situation im Team ist nur dadurch erträglich, dass Jutta mit der Kollegin den Gruppendienst macht, Herr V. den zusätzlichen therapeutischen Anteil und die Elternarbeit abdeckt.

Obwohl die Belegung sehr gut ist, denkt der Leiter der Einrichtung viel über konzeptionelle Änderungen nach. Seine Ideen zielen hauptsächlich auf eine Flexibilisierung des Angebots der Einrichtung, um in der Belegung nicht nur von einer einweisenden Stelle abhängig zu sein. In den vielen Gesprächen bekommt er allerdings wenig Zuspruch und Unterstützung von Vertretern des örtlichen Kreisjugendamtes. Nachdem der Landkreis Kassel eine Reduzierung des Teams auf zwei Stellen fordert, wird eine konzeptionelle Änderung durchgesetzt: das Aufnahmealter wird auf 14 Jahre erweitert, es entsteht eine Gruppe mit älteren und eine Gruppe mit jüngeren Kindern. Eine zusätzliche halbe Stelle für den therapeutischen Bereich wird bewilligt.

Viele der nun aufgenommenen Kinder werden mit einer seelischen Behinderung nach § 35a KJHG untergebracht, was die Arbeit sehr belastet. Gruppenarbeit, die sich inzwischen etabliert hatte, ist kaum noch möglich, es müssen mehr individuelle Angebote gemacht werden. In einem Gespräch erfahren die MitarbeiterInnen, dass nur noch dieser Personenkreis in einer heilpädagogischen Tagesgruppe untergebracht wird mit der Herabsetzung der Verweildauer auf maximal zwei Jahre. Der Elternarbeit wird vom Jugendamt großes Gewicht beigemessen, aber auch sie gestaltet sich immer schwieriger.¹⁹⁶

Die Reduzierung der Verweildauer auf zwei Jahre hat zur Folge, dass die Betreuung in der Tagesgruppe nicht wirklich zu einem befriedigenden Abschluss kommt. Herr V. entwickelt ein Nachbetreuungsmodell, in dem die Kinder zwei bis drei Tage in die Einrichtung kommen

¹⁹⁶ Da Herr V. nicht interviewt werden konnte, sind die genauen Gründe nicht bekannt.

und an den anderen Tagen in der Familie betreut werden sollen. Dieses Modell wird mit einer Jugendlichen, die längere Zeit in der Tagesgruppe war, zwar erfolgreich praktiziert, im Dezember 1998 wird es aber vom Jugendamt des Landkreises generell abgelehnt.

Die Tagesgruppe ist 1997 und 1998 häufig überbelegt. Da 1999 jedoch mehrere Kinder planmäßig entlassen werden, wird die Überlegung einer Platzzahlerweiterung verworfen. Seit der Reduzierung der Verweildauer, die noch mal auf 1 ½ Jahre verkürzt wird, dem damit verbundenen häufigen Wechsel und dem Druck zu rechtzeitigen Neuaufnahmen wird die Belegungssituation unsicher. Das Einzugsgebiet der Kinder ändert sich, es kommen keine Kinder mehr direkt aus Hofgeismar, sondern aus entlegenen Orten, was mit langen Fahrtwegen verbunden ist. Obwohl die Leitung des Kreisjugendamtes die Arbeit in der Einrichtung schätzt, gibt es keine Planungssicherheit. In schwierigen Entgeltverhandlungen wird deutlich, dass der Tagessatz für die Einrichtung als zu hoch angesehen wird, die Bewilligung wird überraschend bis zum Ende des Jahres 2001 befristet.

Im Sommer 2001 verschlechtert sich die Belegungssituation. Um das Angebot niedrigschwelliger zu machen und den Personenkreis über § 35a KJHG hinaus zu erweitern, wird mit dem Kreisjugendamt gemeinsam beschlossen, das therapeutische Angebot aus dem Konzept der Einrichtung herauszunehmen - sie ist nicht länger eine Heilpädagogische Tagesgruppe, sondern eine „ganz normale“. Durch den schlechteren Stellenschlüssel muss einer Mitarbeiterin gekündigt werden. Die Tagesgruppe wird ab Dezember 2001 mit Herrn V., Jutta und einem Zivildienstleistenden mit vier Kindern fortgeführt. Die Konflikte zwischen Jutta und Herrn V. verschärfen sich in der Folgezeit. Wegen nicht aufhebbarer unterschiedlicher Arbeitshaltungen den Kindern gegenüber und anhaltender persönlicher Verletzungen entschließt sich Jutta, die Einrichtung zu verlassen. Überlegungen im Verbund zu einer anderen Nutzung des Hauses kommen ihrem Weggang zuvor.

2002 wird aufgrund von Nachfragen nach einer stationären Unterbringung jüngerer Kinder aus der Neuropädiatrie in Kassel im Verbund überlegt, in den oberen Räumen des Hauses kurzfristig eine Außenstelle des Fritz-Redl-Hauses einzurichten. Der Standort Hofgeismar bietet sich vor allem wegen der Nähe der praktisch bildbaren Schule an. Jutta ist bereit, die Leitung der Außenstelle zu übernehmen unter der Bedingung, dass diese Plätze von der Tagesgruppe strikt getrennt wer-

den. Nach Erhalt der Genehmigung beginnt sie im Mai 2002 im oberen Stockwerk des Hauses die stationäre Betreuung von drei, nach den Sommerferien von vier Kindern mit einer weiteren Mitarbeiterin.

Die Arbeit in der Tagesgruppe wird im unteren Bereich des Hauses mit einer neuen Mitarbeiterin und Herrn V. mit drei Kindern fortgeführt. Zu Beginn des Jahres 2002 kommt es wieder zu vermehrten Anfragen, jedoch nicht zu Aufnahmen, da in den Erziehungskonferenzen im Jugendamt andere Maßnahmen vorgezogen werden. Die Belegungssituation ist so kritisch, dass eine Schließung zum Sommer hin nicht mehr ausgeschlossen werden kann. Im Juli werden alle Anfragen von der Leitung des Kreisjugendamtes zurückgezogen, so dass die Tagesgruppe zum Juli 2002 geschlossen werden muss. „Die Tagesgruppe ist zum größten Teil politischen Erwägungen und Planungen zum Opfer gefallen, da die Betreuung dieser Kinder in Zukunft an Horteinrichtungen angegliedert werden soll“, heißt es im Tätigkeitsbericht des Verbundes für das Jahr 2002.

Nachdem die Tagesgruppe geschlossen wird, übernimmt die Außenstelle des Fritz-Redl-Hauses alle Räume im Haus und wird zu einer eigenständigen Einrichtung mit acht Plätzen, dem Kinderhaus Hofgeismar.

Auseinandersetzungen über Lebensformen und pädagogische Orientierungen in den Einrichtungen

1982 äußern Gudrun und Wolf-Dietrich aus dem Haus am Komberg im Vorstand den Wunsch nach einem abgetrennten privaten Lebensraum, weil sie den eigenen Kindern die beginnende Fluktuation in der Gruppe nicht zumuten wollen. Wolf-Dietrich erinnert die Reaktion als „eisiges Schweigen“: „Es wurde sehr deutlich gemacht, dass das, was wir uns vorstellten, damals nicht mitgetragen wurde. Dass jemand für sich einen eigenen Wohnraum und eine Trennung von der Gruppe wollte.“ Offensichtlich initiieren sie damit eine Diskussion über die „Integration eigener Kinder in der Gruppe“, die über mehrere Treffen geführt wird.

Aus einem Protokoll erfahren wir, wie in den einzelnen Einrichtungen dieses Thema erfahren wird. In Eigen „akzeptieren die eigenen Kinder die gegebene Situation, zwar nicht ganz kritiklos, aber nicht die Arbeit

erschwerend“.¹⁹⁷ Zieht man allerdings Aussagen aus den Interviews in Eigen auf die Frage nach dem Verhältnis zu den eigenen Kindern hinzu, so wird das Bild relativiert: Es war „sehr schwierig. Denn immer, wenn unsere S., die sehr viel körperliche Zuneigung brauchte, kam, hatte ich ein anderes Kind im Arm. Und das war für die S. ganz schlimm. Für den P. nicht so, aber S. hat sehr gelitten. Vielleicht hat sie auch so gelitten, weil ich so gelitten habe. Weil sie’s immer gemerkt hat, wenn sie kam, dann krieg ich einen Schock.“

In Wahlershausen „war es gut gelungen, die eigene Familie für die fremden Kinder zu öffnen“. Allerdings werden zu diesem Zeitpunkt schon Überlegungen angestellt, „ob sie nicht doch mehr trennen möchte, da es auch den Jugendlichen schwer fällt, das, was sie am meisten vermissen (eigene Mutter), tagtäglich bei den eigenen Kindern zu erleben. Aber auch was die eigenen Kinder oft an Verhaltensstörungen der Kinder und Jugendlichen miterleben, ist erschreckend und schwer zu verkraften, so daß ein abgegrenzter privater Bereich vertreten werden muß.“ Dazu gehören auch Überlegungen, „wie die eigenen Kinder mit einbezogen werden in den Wechsel von Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen.“ Ein Jahr später, 1983, wird die Familie sich einen abgegrenzten Wohnraum innerhalb des Hauses schaffen.

Von der dritten Familie in Gichenbach erfahren wir aus dem Protokoll nichts. Aus dem Interview geht hervor, dass die Situation für sie insofern anders ist, als die Jugendlichen nur abends da sind. Irene und Jürgen haben, seit sie nicht mehr am Ebersberg arbeiten, inzwischen tagsüber mehr Zeit für die eigenen Kinder. Auch wissen wir nichts über Reutte, deren Heimleiterpaar vermutlich wegen der großen Entfernung an den Sitzungen nicht teilnehmen kann. In Blumenthal, wo ein Kind aus der Gruppe adoptiert wird, gibt es keine Probleme, da dieses Kind auch weiterhin in der Gruppe lebt. Aus dem Fritz-Redl-Haus erzählt Hete von Schwierigkeiten in der Gruppe, die durch ein Kind entstehen, das aufgrund seiner langjährigen Zugehörigkeit zu der Einrichtung und zu den Leiterinnen eine Sonderstellung einnimmt, schon dadurch, dass es wegen seiner schweren Erkrankung sehr viel Pflege und Zuwendung braucht.

Als Resumé hält das Protokoll fest: „Klar war nach allen Überlegungen, daß es nicht abzulehnen ist, mit eigenen Kindern in der Familie die

¹⁹⁷ Protokoll vom 21.10.1982, alle Zitate aus diesem Protokoll.

Gruppenarbeit durchzuführen. Wichtig dabei ist, die eigene Stabilität und das Wissen darüber, wie stabil die Ehe ist und die eigenen Kinder sind.“

Wir können aus diesem Protokoll entnehmen, dass es kein konzeptuelles Thema wird, sondern dem Privatbereich der einzelnen Familien und auch hier dem subjektiven Erleben vorwiegend der Frauen, der „Stabilität“ der Ehe und der Kinder überlassen bleibt, diese Konflikte zu bewältigen. Immerhin gibt es zu diesem Zeitpunkt fünf Familien mit eigenen Kindern, das ist bei elf Teams fast die Hälfte im Verbund. Aus verschiedenen Mitteilungen in den Interviews könnte man schließen, dass das Thema „eigene Kinder“ zu diesem Zeitpunkt in der Tabuzone des Verbundes bleibt.

Allerdings wird die Frage nach den Lebensformen im Laufe der kommenden Jahre immer wieder aufgeworfen und diskutiert. Nach und nach trennen die Familien ihren Wohnbereich von dem der Gruppen ab: 1983 in Ebersberg, 1985 in Wahlershausen, 1988 in Gudensberg, 1991 lebt schließlich die Familie des Einrichtungsleiters der Ebersberger Gruppen nach dem Umzug nach Gersfeld ganz getrennt von der Gruppe - so gibt es auch hier nur noch ein externes Team. Reinhild und Hansjörg leben im Haus am Rautenbach nach wie vor eng mit den Kindern zusammen - 1994 bringen sie als symbolische Trennung eine Gardine zwischen dem eigenen Lebensraum und dem der Gruppe an.

Es ist eine Zeit der lebhaften Diskussionen über das „Leben in kleinen Heimen“ anlässlich von inneren Veränderungen, die sich unweigerlich faktisch vollziehen, die aber offenbar einer Einordnung in das eigene Selbstverständnis bedürfen, das sich noch aus den Anfängen speist. Dabei wird immer wieder das Gemeinsame betont, nämlich dass man sich „für diese Arbeit entschieden habe und daß es gegenüber anderen z.B. traditionellen Arbeitsformen eine Reihe von Vorteilen gibt - ganz abgesehen von den Vorteilen für die Kinder und Jugendlichen“. ¹⁹⁸ Dagegen stehen die Erfahrung und die Sorge der pädagogischen Kräfte, „daß ihnen bei vollem Engagement Beziehungen verlorengehen. Für viele wird es immer wichtiger, einen eigenen Lebensbereich aufzubauen bzw. zu erhalten. U.U. müssen dafür auch strukturelle Verbesserungen entwickelt werden.“ ¹⁹⁹ Noch ist es nicht soweit.

Ein Jahr später (und 18 Jahre nach der antiautoritären Studentebewegung) wird der erweiterte Vorstand durch ein „Diskussionspapier

¹⁹⁸ Protokoll vom 25.4.1985

¹⁹⁹ ebd.

zur Heimerziehung“ vom Haus am Tannenwäldchen zu einer erneuten Auseinandersetzung über die Situation in kleinen Heimen veranlasst. Das Team hatte das Papier verfasst, um Grundlagen seiner Arbeit darzustellen, eine Arbeit, der bis dahin noch mit Misstrauen begegnet war: zum einen, weil das Team das ‘Erbe’ von Personen angetreten hatte, die in einen Zusammenhang zur letzten Krise des Vereins gestellt wurden, zum anderen, weil es zu diesem Zeitpunkt das erste rein externe Team einer Einrichtung mit Tag- und Nachtbetreuung ist. In diesem Papier grenzt sich das Team von der Ideologie und der Realität kleinfamiliärer Sozialisation ab. „Die Ideologie der kleinfamiliären Intimität ist unseres Erachtens nicht zu verwirklichen, da für die Erziehung der Kinder viele verschiedene anonyme Sozialisationsinstanzen notwendig sind. Die Isolation der Kleinfamilie verhindert unserer Meinung nach die Entwicklung von Intimität und Beziehungsfähigkeit. Der Gesetzgeber verlangt lebenslange Verantwortung der Kinder und Eltern füreinander, die Praxis der Kleinfamilie jedoch kann Lebensgemeinschaft in diesem Sinne in den allermeisten Fällen nicht einlösen. Die Kleinfamilie und die damit geforderte lebenslange Verantwortung kann deshalb für unsere Erziehungskonzeption kein Vorbild sein.“²⁰⁰

In der Konsequenz bedeute das eine veränderte Funktion von Heimerziehung: „Heimerziehung muß zum Beziehungsgefüge der Kleinfamilie eine Alternative darstellen und nicht - wie bisher - nur Ersatz-erziehung sein.“ Und an anderer Stelle: „Wir gehen davon aus, daß Kinder, die in und durch ihre Familien in ihrer Entwicklung gestört wurden, nicht durch einen Wechsel in Ersatzfamilien auch gleich geheilt werden können. (...) Wir bieten dem behinderten Kind einen Lebensraum, der es ihm ermöglicht, Abstand von der krankmachenden Familie zu bekommen. Gleichzeitig können wir durch unsere Professionalität adäquat auf die Probleme der behinderten Kinder eingehen.“²⁰¹ Und sie führen weiter aus: „Wir stellen uns stattdessen eine Lebensgemeinschaft auf Zeit vor, die dem tatsächlich Machbaren eher entspricht

²⁰⁰ Unveröff. Diskussionspapier zur Heimerziehung 1986, alle folgenden Zitate sind diesem Papier entnommen.

²⁰¹ Etwa zeitgleich vollzieht sich in der BRD in den Konzepten der Inpflegenahme ein Wandel im Verständnis der aufnehmenden Eltern. Nicht mehr Ersatzfamilie, sondern Ergänzungsfamilie wird als Selbstverständnis gefordert. Das ruft eine massive Gegenwehr von Bindungstheoretikern hervor, die Kontaktverbote der ‚krank machenden‘ Eltern gegenüber ihrem Kind fordern. Vgl. J. Blandow, Pflegekinder und ihre Familien, a.a.O., S. 60 ff

und uns selbst mit einschließt, indem wir als Pädagogen auch eigene Lebensvorstellungen und Lebensziele haben und entwickeln können. (...) Es ist uns wichtig, daß jedes unserer Kinder zu einem von uns eine kontinuierliche Beziehung hat, die es ihm ermöglicht, in freiwilliger Entscheidung Lebenshilfen anzunehmen, Konflikte zu bearbeiten und emotionale Bindungen zu erfahren. (...) Die Gruppe der Kinder und Jugendlichen bietet zudem die Möglichkeit, weitere Beziehungen aufzunehmen.“

In Abgrenzung zu einer lernzielorientierten Pädagogik orientiert sich das Team an einer „kommunikativen Pädagogik“, die es als „Weg zwischen gegenseitiger Anpassung und Selbstbestimmung“ sieht. Wichtiges Gestaltungsmittel ist – wie in den anderen Einrichtungen auch – die Alltagsstrukturierung, die den behinderten Kindern und Jugendlichen Orientierung, Sicherheit, Geborgenheit und Vertrauen gibt sowie eine Realitätsbewältigung ermöglicht. Dabei steht das Team „einer therapeutischen Spezialbehandlung kritisch gegenüber, weil sie die Lebenszusammenhänge des Kindes nicht berücksichtigen kann. Unser Anliegen ist es, verschiedene Therapieformen im Alltag zu realisieren. Sozialintegrative Therapieformen sind damit für die Gruppenmitglieder nachvollziehbar und für das einzelne Kind fruchtbarer. Die sozialen Bezüge bleiben trotz individuellem Eingehen auf das Kind eher erhalten.“

Schließlich wird in dem Papier noch betont, dass man „dem Ideal einiger Pädagogen kritisch gegenübersteht, Tag und Nacht für die Kinder da zu sein, da die Gefahr besteht, die eigene Persönlichkeit zu vernachlässigen. Wir haben demgegenüber eine Vorstellung von Pädagogik, die die Persönlichkeitsentwicklung der Pädagogen und der Kinder zum Ziel hat. Dafür müssen für beide Freiräume geschaffen werden, sowohl für Nähe als auch für Distanz. Ein 8-Stunden-Tag leistet dies so wenig wie die Vorstellung, Tag und Nacht für die Kinder dasein zu müssen.“ In dem Zusammenhang sind auch die Außenkontakte sowie ein professioneller Austausch über die Arbeit bedeutsam. „Einer allzu starken Identifikation mit einer kleinen Einrichtung durch die Pädagogen, die eine gewisse Starrheit bzw. Unflexibilität des Erziehungsprozesses zur Folge haben könnte, kann durch gemeinsame fachliche Erörterungen und Erfahrungsaustausch entgegengewirkt werden.“

Das Papier wird hier so ausführlich wiedergegeben, weil es Positionen klar benennt, an denen sich die anderen Einrichtungen entweder

reiben oder wiedererkennen. Ganz deutlich ist hier die Abgrenzung nicht nur gegenüber der Familie, sondern auch gegenüber den „positiven Werten“ der Familie formuliert, die im Verbund bisher als Orientierung übernommen wurden.²⁰² Das Papier will deutlich machen, dass diese Werte und die Organisationsform der Kleinfamilie nicht zu trennen sind. Insofern geht es nicht mehr um Nähe, Intimität und Bindung, sondern um „tatsächlich Machbares“, „selbstgewählte Beziehungen“, „kontinuierliche Beziehungen“ und den „Weg zwischen gegenseitiger Anpassung und Selbstbestimmung“. Im Verbund besteht zu diesem Zeitpunkt bereits eine nahezu einhellige kritische Distanz zur familienanalogen Heimerziehung, was das konzeptionelle Selbstverständnis angeht, in der Praxis finden wir aber Versuche und den Anspruch, die Werte der Familie weiterhin zu übernehmen - was nicht mehr bruchlos gelingen kann. „Es war uns immer klar, dass es überall bricht und bröckelt“, stellt eine Mitarbeiterin fest. Das aber wird offenbar subjektiv als Scheitern erlebt und nicht als Herausforderung für eine neue konzeptionelle Diskussion im Sinne von Mollenhauer, der bereits 1968 formulierte: „Die Frage muß vorerst offenbleiben, ob und wie weit Familienanalogie als soziales Strukturprinzip für Heimerziehung überhaupt dem Sozialisationszweck dient, insbesondere dort, wo es sich um die Erziehung nicht nur leicht milieugeschädigter Kinder handelt, sondern um gravierende Phänomene von Dissozialität.“²⁰³

Dass es möglich ist, familiäre Werte in enger Wohnform zu verwirklichen, zeigt für die meisten Verbundmitglieder die Renaissance der frühen Lebens- und Wohnformen durch die neuen Einrichtungen, die in den Jahren 1983 bis 1986 in den Verbund aufgenommen werden. Insofern kann das Papier als Provokation empfunden werden - zumal es auch noch die „engagementanrühigen“ Anfänge des Freundeskreises sozusagen im Nachhinein entwertet. Dass sich das Team im Haus am Tannenwäldchen als eins der stabilsten im Verbund entwickeln wird, ist zu diesem Zeitpunkt vielleicht schon erkennbar – es scheint der praktizierte Beweis der Thesen des Diskussionspapiers zu sein, was die Seite

²⁰² Dass gerade bei traumatischer früherer Erfahrung innerhalb der Herkunftsfamilie Kinder und Jugendliche das Ideal einer Familie ungebrochen hochhalten, kann durch eine nicht familiäre vertrauensvolle Erfahrung in der Einrichtung nicht aufgelöst werden, wie viele Erfahrungen zeigen. Das wird in diesem Papier nicht thematisiert. Vgl. dazu N. Wieland u.a., Ein Zuhause – kein Zuhause. Lebensentwürfe und -erfahrungen heimentlassener junger Erwachsener, Freiburg 1992

²⁰³ K. Mollenhauer, Jugendhilfe, a.a.O., S. 69

der MitarbeiterInnen betrifft. Von der Wirkung auf die betreuten Kinder und Jugendlichen wissen wir – wie auch aus den anderen Einrichtungen – sehr wenig.

Von daher wundert es nicht, zeigt aber auch die Verunsicherung über eigene Entwicklungen, dass das Diskussionspapier „ziemlich zerrissen worden ist zwischen den Leuten“. Hauptkritik ist, „wie wir uns so gegen die Familie stellen konnten. Denn die anderen haben ja weiterhin familienorientiert gearbeitet.“ Im Protokoll wird festgehalten, dass sich in der Gesprächsrunde folgende Punkte herauskristallisierten:

- „Einrichtungen, in denen Erzieher fest mit in der Gruppe leben, verstehen sich eher als familienähnlich, beziehen auch Werte der Kleinfamilie in die Arbeit mit ein.
- Das besonders dann, wenn Alter und Anamnese der Kinder dies zulassen.
- Bindungsfähigkeit entwickelt sich nur in einer engen Beziehung, während das Vertrauen aus der Distanz heraus wächst.
- Mit zunehmendem Alter wird die Möglichkeit, einen Bezug zwischen Kind und Erzieher herzustellen, immer schwieriger, weil ab einem bestimmten Zeitpunkt der Schritt nach außen gemacht wird.
- Obwohl die Erziehenden sich nicht als Mutter bzw. Vater verstehen, wird akzeptiert, daß Kinder in bestimmten Situationen die Rolle der Mutter oder des Vaters auf die Pädagogen projizieren. Es wird deutlich, daß das Kind Phasen durchlebt, in denen es entweder den Erzieher oder aber die Mutter im übertragenen Sinn braucht.
- Es wird versucht, Perspektiven zu finden und Bedingungen zu verbessern und zu verändern, was voraussetzt, daß sich die Gesellschaft, durch die eine 'kranke Familie' erst entsteht, mitverändert.“²⁰⁴

Vier Jahre später, im Jahre 1990, werden solche Fragestellungen in einer ausführlichen Diskussion über „Nähe und Distanz in meiner pädagogischen Arbeit“ wieder aufgegriffen. In dem Gespräch wird festgestellt, „daß die Privatbereiche der Mitarbeiter der Einrichtungen überwiegend nicht mehr innerhalb dieser lägen und der Verbund somit wohl endgültig Abschied nehmen müßte vom 'Prinzip der Familienkinderheime'“. Verbunden mit dieser veränderten Lebensform ist das Abschiednehmen vom Prinzip „Nähe“ als grundlegendem Bezie-

²⁰⁴ Protokoll vom 17.4.1986

hungsangebot. Waren ehemals „Nähe, Kontinuität der Beziehungen, authentisches Auftreten und gesamtheitliche Verantwortung für die Kinder und Jugendlichen“ die wichtigsten Ziele, so spricht man jetzt von „Beziehungsarbeit“, in der Nähe und Distanz ein ausgewogenes Verhältnis darstellen müssen.

Die veränderte Einstellung entsteht nicht nur durch den gesellschaftlich formulierten Anspruch nach Professionalität in der Arbeit, sondern auch durch Erfahrungen, die innerhalb dieses Näheprinzips gemacht werden: da ist einmal das Gefühl, von den Jugendlichen „ausgequetscht“ zu werden, da ist zum anderen zu beobachten, dass solche Beziehungen sehr „kränkungsanfällig“ sein können - wenn etwa ein Kind ein Beziehungsangebot ablehnt oder wenn ein Betreuer aus eigener Bedürftigkeit Nähe herstellen will. Eine weitere Erfahrung sind Überforderungen mit besonders aggressiven Jugendlichen, die aus einem sehr engen Zusammenleben entstehen. So stellt man schließlich „mit allgemeiner Zustimmung“ fest, „daß 'professionelle' Beziehungen nicht unbedingt die schlechteren wären“. Um sich über die veränderten Arbeitsgrundlagen in den Einrichtungen klar zu werden, beschließt der erweiterte Vorstand erneut, im Laufe der nächsten Sitzungen über die Konzeptionen der einzelnen Einrichtungen zu diskutieren.

Neben den Diskussionen über Lebensformen in den Einrichtungen können wir in den 80er Jahren im Verbund ein massives Bedürfnis nach Gesprächen über pädagogische Themen feststellen. Denn neben strukturellen Veränderungen in der Jugendhilfe und in den Einrichtungen sind die pädagogischen Kräfte mit Veränderungen konfrontiert, die die Zuweisungspraktiken der Jugendämter betreffen, die Ziele der Betreuung (z.B. die vermehrte Rückführung zu den Eltern), das Aufnahmealter der Betreuten, die Zusammensetzung der Gruppen, die Problemlagen bei den Betreuten und die Verweildauer in der Gruppe. Nicht jede stattgefundene Diskussion wurde protokolliert - diejenigen, die außerhalb des erweiterten Vorstands stattfinden, schon gar nicht. All diese Gespräche legen Zeugnis ab von einer Gesprächskultur, die zwischen vielen der verantwortlichen MitarbeiterInnen eine Verbindung schaffen, in der sie über Fragen und Zweifel reden, Bestärkung erfahren und sich mit neuen Standpunkten auseinandersetzen.

Eine Vielzahl von Ereignissen und Problemen, die im erweiterten Vorstand bewältigt werden müssen, drängen die inhaltlichen Diskussionen immer wieder in den Hintergrund. Seit 1988 nimmt die Ausein-

andersetzung mit der Arbeitszeitverkürzung viel Raum im erweiterten Vorstand ein - die daran anschließenden „Strukturdiskussionen“ über eine geeignete Form der Selbstverwaltung beherrschen ab Ende der 80er Jahre die Sitzungen. Um mehr Zeit für inhaltliche Diskussionen zu haben, schlägt der erweiterte Vorstand vor, sich außerhalb der Vorstandssitzungen einmal im Quartal in einer Einrichtung zu pädagogischen Gesprächen zu treffen. 1991 beginnen diese Abendtreffen, ihre Sitzungen sind nicht protokolliert.

Auseinandersetzung über neue Arbeitszeitregelungen

Seit Januar 1982 werden alle pädagogischen Kräfte nach dem BAT bezahlt. Ab diesem Zeitpunkt sind verschiedene Bemühungen von Seiten der MitarbeiterInnen dokumentiert, die Eingruppierungen zu überdenken. So ist der Antrag vom Haus am Tannenwäldchen aus dem Jahre 1984 bekannt, die Sozialpädagogentätigkeit höher zu entlohnen als der Stellenplan es zulässt. Sie weisen darauf hin, „daß die gesellschaftliche Anerkennung der Arbeit aller in der öffentlichen Erziehung Arbeitenden diesen nicht in dem Maße zuteil wird, wie das aufgrund der geleisteten guten, auf Dauer sicherlich erfolgreichen Arbeit zu wünschen wäre“. Nach anfänglichem Zögern wird die Forderung 1984 in die Pflegesatzverhandlungen - mit Erfolg - eingebracht.

Während in anderen stationären Einrichtungen in der BRD immer schon nach einer Arbeitszeitordnung gearbeitet wird, entzündet sich 1986 eine lange Diskussion an einem neuen Dienstvertragsentwurf, der 42 Stunden in der 5-Tage-Woche fordert.²⁰⁵ Er steht zu der Arbeitszeit der leitenden pädagogischen MitarbeiterInnen „mit ihrem tatsächlichen Einsatz im Gegensatz“. Der Konflikt wird formuliert: „Ist es ein prinzipielles Problem unserer Arbeit, daß pädagogisch wünschenswerte Bedingungen mit sozialpolitischen Forderungen kollidieren?“²⁰⁶

Zwei Jahre später beschließt der erweiterte Vorstand, die Arbeitszeit bis 1990 schrittweise auf 38,5 Stunden herabzusetzen. 1989 und

²⁰⁵ Der alte Dienstplan von 1975 hatte für ErzieherInnen und PraktikantInnen eine Wochenarbeitszeit von 42 bis 45 Stunden mit Toleranzspielraum festgehalten.

²⁰⁶ Der Verbund wird sich in den folgenden Jahren den Arbeitszeitregelungen fügen, wobei immer wieder einzelne leitende Personen über ihre festgelegte Arbeitszeit hinaus als kontinuierliche Bezugsperson den Kindern und Jugendlichen zur Verfügung stehen.

1991 gibt es „außergewöhnlich hohe“ Stellenplanerweiterungen für die hessischen Einrichtungen, die die Teams vergrößern. Da der Verein den betreuten Kindern und Jugendlichen nicht noch mehr Betreuungspersonen zumuten will, bemüht er sich bereits 1988 um verbindliche Regeln für einen Arbeitszeitausgleich. Ein Arbeitskreis „Arbeitszeitverkürzung“ wird gebildet, in dem man sich schnell darüber einig wird, „daß über Arbeitssparen bzw. Ansparen und Wiederverbrauch eine einheitliche Rahmenregelung im Verbund gelten sollte. Die einzelnen Einrichtungen sollten jedoch frei in der Gestaltung und im Protokoll bzw. im Einbeziehen für den Dienstplan mit derartigem Arbeitszeitsparen sein.“ Als Modelle werden im September 1988 genannt: Sabbatjahr (3 Jahre unter alten Bedingungen, dann ½ Jahr frei), Verkürzung der Lebensarbeitszeit, Ansparen von Arbeitszeit und mehr Urlaub, 1 Tag zusätzlich im Monat frei.

Auf einer Sitzung des Arbeitskreises „Arbeitszeitverkürzung“ stellt das Team vom Haus am Tannenwäldchen sein favorisiertes Modell des Arbeitszeitausgleichs vor: Das Team lehnt eine Erweiterung des jeweils in der Gruppe präsenten Teams ab. Es schlägt vor, dass jeweils eine Person nach ca. 3 Arbeitsjahren die Mehrarbeit durch einen halbjährigen ‚Urlaub‘ ausgleicht. Die pausierenden Personen würden durchgängig von dem neuen Mitarbeiter vertreten. Die Anzahl der Teammitglieder bliebe dadurch gleich.

Nach Gesprächen mit dem LWV, dem DPWV und anderen Einrichtungen kommt der Verbund zu dem Schluss, dass eine vorgezogene Ruhestandsregelung und ein Sabbatjahr „zwar theoretisch denkbar, aber praktisch im Moment noch nicht durchführbar sind“. Und das Fazit einer Unterredung mit dem Steuerberater lautet, „daß eine Möglichkeit der Realisierung von Sabbatjahr oder vorgezogenem Ruhestand nur in Form von einem individuellen Stundenkonto möglich ist (...). Es kann nur Zeit gespart werden, kein Geld. Die Zeit kann in einem Sabbatjahr oder in vorgezogenem Ruhestand ‚abgebummelt‘ werden, wobei die Stelle desjenigen, der dann abwesend ist, nicht besetzt werden kann.“

Nachdem im Juli 1989 im Haus am Tannenwäldchen ein weiterer Mitarbeiter eingestellt wird, beginnt das Team, ohne den Vorstand darüber zu unterrichten, im November sein vorgeschlagenes Modell umzusetzen - wenn auch in veränderter Form: die Dienstälteste, Christa, soll für die 1989 geleisteten Überstunden einen längeren Zeitausgleich bekommen (3 ½ Monate) mit anschließendem Jahresurlaub. Da seit der Ausschöpfung des Stellenplans für Hessen im erweiterten Vor-

stand nicht mehr darüber diskutiert wurde, „wie jede Gruppe für sich das Problem der Arbeitszeitverkürzung bzw. Ausgleich der Mehrarbeit regelt bzw. regeln soll“²⁰⁷, geht das Team davon aus, in autonomer Entscheidung seine Regelung praktizieren zu können. Der Vorstand antwortet mit einer Abmahnung an das Team und der Frage, ob es den Verbund verlassen will. Nach einem ausführlichen Gespräch, in dem beiderseitige Missverständnisse ausgeräumt werden, tritt Christa ihren Dienst wieder an, das Modell wird ad acta gelegt.

Das Team erlebt die Abmahnung als „Überreaktion“. Auf der informellen Ebene wird bei einigen MitarbeiterInnen von anderen Einrichtungen des Verbundes der Vorschlag des Teams als Innovationsimpuls erlebt. Da jedoch in anderen Einrichtungen die Teams nicht so stabil sind wie im Haus am Tannenwäldchen, scheint die Nachahmung nicht praktikierbar. Auch scheinen erhebliche Konsequenzen für die hierarchischen Strukturen in den Teams befürchtet zu werden - immerhin ist das Team des Haus am Tannenwäldchen dasjenige, das zu diesem Zeitpunkt neben der Prangenstraße am konsequentesten eine interne Demokratisierung durchsetzt. „Also wenn ich das meinen Kollegen erzähle, bricht mir der Laden auseinander“, war etwa eine Reaktion auf das geplante Sabbathalbjahr.

Ein Jahr nach dieser Auseinandersetzung wird im Jahresbericht 1990 berichtet, dass der Verein den Beschluss gefasst habe, „vorläufig die 40-Stunden-Woche beizubehalten und die Reduzierung der Arbeitszeit durch 8 freie Tage im Jahr zu verwirklichen. Andere Möglichkeiten der Arbeitszeitreduzierung, z.B. Sabbatjahr oder vorgezogener Ruhestand, sollten aber weiter bedacht werden.“

Die Auseinandersetzung löst im Verbund erneut eine Diskussion über die stattgefundenen Veränderungen aus. Denn lt. Jahresbericht 1989 wird zum ersten Mal die Frage gestellt, ob der Verbund „ein Dienstleistungsbetrieb“ werde, mit dem man sich nicht mehr wie in früheren Zeiten identifizieren könne. Die immer noch vorhandene Sehnsucht nach den Anfängen des Verbundes mag ein Grund sein, warum dem Verbund der Mut fehlt, praktischer Vorreiter von Arbeitszeitmodellen zu werden. Damit einher geht auch die Stellung und Wahrnehmung der externen MitarbeiterInnen im Verbund: innerhalb der Tradition sind sie noch ein „Störfaktor“²⁰⁸, mit dem sich der Verbund

²⁰⁷ Stellungnahme des HaT vom 12.1.1990 zur Abmahnung

²⁰⁸ Wenn etwa HeimleiterInnen sagen, dass es einfacher gewesen sei, als es noch

bzw. die internen MitarbeiterInnen notgedrungen auseinandersetzen müssen, eine berufsständische Solidarisierung ist offenbar schon aufgrund der Stellung im Verein nicht möglich. Von daher kann es in solchen Teams noch keine gemeinsame Lösung für die Arbeitszeitverkürzung geben.

Immer wieder wird der Konflikt thematisiert. „Interne Mitarbeiter sehen ihre Ansprüche an die Arbeit nicht mehr erfüllt. Sie sind teilweise enttäuscht über das aus ihrer Sicht und ihrem Verständnis heraus geringe Engagement der externen Mitarbeiter. Einige interne Mitarbeiter haben deshalb Probleme, Verantwortung an die Kollegen zu delegieren. Die geforderte Arbeitszeitverkürzung heißt für die internen Mitarbeiter u.U. Mehrarbeit, d.h. sie müssen länger arbeiten, um die Arbeitszeitreduzierung der externen Mitarbeiter aufzufangen. Der Wunsch der externen Mitarbeiter nach mehr Freizeit löst bei den in der Gruppe mitwohnenden MitarbeiterInnen Gefühle aus wie Neid und Ärger, da sie auch dieses Bedürfnis haben, aber es nicht in die Realität umsetzen können. Die von außen kommenden Mitarbeiter beneiden wiederum die internen Mitarbeiter um deren intensivere Beziehung zu den Kindern. In Gruppen mit nur externen Mitarbeitern gibt es die bisher genannten Probleme aufgrund der Gleichstellung der Mitarbeiter nicht.“²⁰⁹ Es wird noch Jahre dauern, bis sich diese Probleme in allen Teams entschärfen. Die vermehrte Einstellung einer „neuen Generation“ von MitarbeiterInnen, das Ausscheiden von PädagogInnen der „ersten Stunde“, veränderte pädagogische Professionalitätsauffassungen, die Qualitätsentwicklung, veränderte Kinder und Betreute, die Verkürzung der Aufenthalte in den Heimen, der Ausbau ambulanter Erziehungshilfeformen auch im Verbund – all das wird sich so auf die Teams auswirken, dass solche Konflikte immer mehr in den Hintergrund treten werden - die Arbeit wird zu einer gemeinsam zu bewältigenden Herausforderung.

nicht so viele MitarbeiterInnen gab oder wenn sie sagen, dass Ruhe einkehrte, wenn die anderen MitarbeiterInnen freihatten, so muss sich das auch auf das Selbstbewusstsein der externen MitarbeiterInnen ausgewirkt haben.

²⁰⁹ Protokoll vom 8.6.1989

1995 bis 2009 – Wandel und Weiterentwicklung im Verbund sozialpädagogischer Kleingruppen

Veränderung der Lebenslagen von Kindern und Jugendlichen

Kinder- und Jugendhilfe und speziell Hilfen zur Erziehung sind mit den extremen Auswirkungen gesellschaftlicher Veränderungen konfrontiert, die sich in Lebensläufen von Kindern und Jugendlichen niederschlagen. Nie zuvor war soviel von deren „Lebenslagen“ die Rede wie seit den 90er Jahren. Die Analysen sind eine Ansammlung von Anfechtungen, denen Familien, Kinder und Jugendliche ausgesetzt sind. Was sind demgegenüber die Gestaltungsmöglichkeiten der „Kunden“ der Erziehungshilfe, was ist ihr viel beachtetes „Empowerment“ – und was sind ihre Zugangsmöglichkeiten zu den (im)materiellen und sozialen Ressourcen, fragt im neuen Jahrtausend der 11. Kinder- und Jugendbericht.²¹⁰

Das Aufwachsen ist seit dem Ende des letzten Jahrhunderts komplexer geworden und mit neuen – auch widersprüchlichen - Erfahrungen belastet. Kindern und Jugendlichen werden „Kompetenzen“ abverlangt, die in traditionellen Kleinfamilien und Schulen nicht mehr selbstverständlich vermittelt werden können. Sie wachsen in einem vielsprachlichen und multikulturellen Sozialraum auf, bedienen sich der Medien, mit denen sie nicht nur eigene Identitätsgrenzen zu überwinden scheinen, sondern auch geografische – die Kommunikation ist global möglich, ohne sich vom Stuhl erheben zu müssen. „Welt“ durch sinnliche, körperliche und sprachliche Erfahrungen zu erschließen, gehört nicht mehr zum wesentlichen Erfahrungsschatz vieler Kinder und Jugendlicher. Daneben findet der Kinderalltag „an einer Mehrzahl von ‚Spezialorten‘ statt, zu denen die Kinder ‚transportiert‘ werden; der Kinderalltag unterliegt der ‚Verinselung‘“.²¹¹

²¹⁰ 11. KJB, a.a.O., S. 107

²¹¹ R. Münchmeier: Kindheit und Jugend im Wandel, in: AGJ (Hg.), Übergänge – Kinder- und Jugendhilfe in Deutschland, Berlin 2009, S. 57-72, hier S. 59

In einer Gesellschaft, in der Individualisierung und eine Vielfalt der Lebensstile vorherrschen, scheint alles möglich zu sein. Medien vermitteln nicht nur in casting-shows Bilder von grenzenlosen Chancen, der verlockende Aufenthalt in virtuellen Welten verleiht Identitäten, die sich in der Realität nicht bewähren müssen – eine Erfahrung mit großem Suchtpotenzial. Die Realität bedeutet für viele Jugendliche etwas anderes: einer Situation ausgesetzt zu sein, in der die Massenarbeitslosigkeit fortdauert und in der selbst bei großen Anstrengungen die Gefahr lauert, in (vorübergehende) Armut abzurutschen. Doch wie immer die Ideologie des „anything goes“ wirken mag - Biographieverläufe werden auch heute noch durch sozialstrukturelle Merkmale der Familien erheblich geprägt.

Immer häufiger geraten **Familien** in „prekäre“ Situationen, wenn mehrere Belastungsfaktoren zusammen kommen: Verlust des Arbeitsplatzes, Krankheit, Scheidung, Leben in Armut oder an der Armuts-grenze. Viele dieser Familien bewältigen ihre Lebenslagen mit „bemerkenswerter Kompetenz“, merkt Bürger an. „Prekär wird es jedoch dann, wenn sich Belastungen verdichten und überlappen und damit auch die Wahrscheinlichkeit steigt, dass das Erziehungsgeschehen durch diese Mehrfachbelastungen beeinträchtigt wird.“²¹²

Die Familie hat bei Kindern und Jugendlichen nach eigenen Aussagen immer noch eine große emotionale Bedeutung.²¹³ Dabei hat sie sich inzwischen im Inneren gewandelt. Eltern verstehen sich in vielen Familien eher als Partner, Erziehung wird mehr ausgehandelt. Eine Kehrseite

²¹² U. Bürger, Stationäre Erziehungshilfen – ein Auslaufmodell der modernisierten Kinder- und Jugendhilfe? In: Wohin steuert die stationäre Erziehungshilfe? Hrsg. vom Sozialpädagogischen Institut im SOS-Kinderdorf e.V., München 2007, S. 40-59, hier S. 52

Bürger sieht die Tatsache, dass Kinder aus belasteten Familienverhältnissen deutlich überrepräsentiert sind in Erziehungshilfemaßnahmen als „einen Hinweis darauf, dass das Maß und die Qualität der Fürsorge und Unterstützung, die Eltern ihren Kindern zu geben vermögen, eben nicht allein von einem frei verfügbaren ‚guten Willen‘ abhängen, sondern von den Ressourcen, über die Eltern selbst (...) verfügen und die ihnen selbst im Laufe ihres Lebens zuteil wurden.“ A.a.O., S. 53

²¹³ Das hat die Shell-Jugendstudie 2006 eindrucksvoll bestätigt. Vgl. Deutsche Shell Holding GmbH (Hg.): Shell-Jugendstudie 2006, www.shell.de/jugendstudie.

Das gilt auch und gerade für Jugendliche, die aus problematischen familiären Verhältnissen kommen - das wurde in einigen Interviews mit den MitarbeiterInnen des Verbundes deutlich. Es zeigt sich als Sehnsucht nach einer eigenen Familie. So haben sechs junge Mädchen aus einer Einrichtung nach ihrem Auszug sehr früh Kinder bekommen – und waren nach kurzer Zeit alleinerziehend.

kann der Verlust sicherer Wertvorstellungen und der Verzicht sein, die Erzieherrolle einzunehmen – mit dem Ergebnis, dass Kinder sich ihres angemessenen Platzes in der Familie nicht mehr sicher sind. Gerade mit solchen Überforderungen ist die Erziehungshilfe häufig konfrontiert.²¹⁴ Und selbst da, wo Wertvorstellungen und Handlungsmuster der Eltern vorhanden sind, taugen sie nur noch bedingt für eine Orientierung der Kinder in einer veränderten Welt: „Vielmehr muss die Mehrzahl der jungen Leute nach eigenen Wegen suchen, (...), ohne sich am Beispiel der Eltern vergewissern zu können, mit welchen Risiken und Chancen welche Arten von Entscheidungen verbunden sein können. Entsprechend wachsen die Orientierungsprobleme im Jugendalter.“²¹⁵

Wichtig sind die informellen Netze der Gleichaltrigen. „Der Aufbau einer personalen Identität ebenso wie die Übernahme gesellschaftlich anerkannter Vorgaben, Erwartungen und Zwänge, erfolgt für viele Jugendliche wesentlich als Selbstsozialisation und wird zunehmend durch die Jugendlichen selbst gesteuert.“²¹⁶ In der Konsequenz hat die Familie - folgt man der Kommission des 11. KJB – in der Sozialisation zugleich gewonnen und verloren: als Aushandlungsort und emotionaler Rückhalt hat sie hohe Priorität. Als Ort aber, an dem tradierte Wertvorstellungen weitergegeben werden und als Schutzraum für die Herausbildung einer persönlichen Identität hat sie an Bedeutung verloren.

Wie sehen die Familienformen im neuen Jahrtausend aus? 2007 lebten von mehr als 81,5 Mio. Einwohnern in Deutschland nur knapp 52 % in einer Familienform, etwas mehr als 28 % als Paar ohne ledige Kinder und 20 % als Alleinstehende.²¹⁷ Über 64 % der erwachsenen deutschen Bevölkerung lebten 2007 ohne Kinder (darunter auch die, deren Kinder nicht mehr im gleichen Haushalt leben).²¹⁸ Wenn fast zwei Drittel der

²¹⁴ Auf einen anderen Aspekt macht Bürger aufmerksam: Die „Aufmerksamkeit für kritische Lebensereignisse und unangemessene Erziehungspraktiken (ist) deutlich gestiegen, Erziehungshandeln wird früher und häufiger als nichttolerabel identifiziert. (...) Insofern ist vermutlich nicht die Erziehungspraxis in der Familie schlechter geworden, sondern haben sich vor allem die Maßstäbe für angemessenes Erziehungshandeln nach oben verschoben.“ A.a.O., S. 13

²¹⁵ R. Münchmeier, a.a.O., S. 64

²¹⁶ 11. KJB, a.a.O., S. 128

²¹⁷ Anders ausgedrückt: Aus einer vorläufigen Pressemitteilung des Statistischen Bundesamtes zitiert die HNA, dass es 2008 in Deutschland mit 82 Mio. Einwohnern 9,4 Mio. Familien mit Kindern gibt. Siehe HNA vom 14.11.2009

²¹⁸ Eigene Berechnungen nach: Statistisches Bundesamt, Bevölkerung und Erwerbstätigkeit, Haushalte und Familien, Ergebnisse des Mikrozensus 2007, Wiesbaden 2008,

Erwachsenen in ihrem privaten Umfeld nicht mehr mit Kindern leben, dann hat das Auswirkungen auf alle Lebensbereiche, angefangen von sozialen und kulturellen Infrastrukturen bis hin zu Kommunikationsformen, Einstellungen, Wertvorstellungen und Lebenszielen. Die Familienformen wandeln sich allmählich: Lebten 1996 noch in 79 % aller Familien Ehepaare mit ledigen Kindern, waren es 2007 nur noch etwas mehr als 72 %. Der Anteil der Alleinerziehenden an den Familien *mit ledigen Kindern* hat sich von 17 % auf mehr als 21 % erhöht, der der Lebensgemeinschaften von 4 % auf mehr als 6 %.²¹⁹ Bezogen auf die Kinder bedeutet das, dass 2007 über 76 % aller ledigen Kinder in Deutschland bei einem Elternehepaar lebten, ca. 18 % bei Alleinerziehenden und 5,5 % bei Elternpaaren in einer Lebensgemeinschaft.²²⁰

Eine stärkere Veränderung hat sich im letzten Jahrzehnt in der Stellung der Kinder in Familien ergeben: Wachsen Ende der 90er Jahre ca. 20 % aller ledigen Kinder als Einzelkinder auf, sind es 2006 bereits 31,5 %, 44,5 % wachsen mit einem Geschwister, 17 % mit zwei Geschwistern und der Rest mit drei und mehr Geschwistern auf.²²¹ D.h. die Zahl der „Einzelkinder“ nimmt zu, was u.a. bedeutet, dass die tradierte Familie mit Onkeln und Tanten in der darauf folgenden Generation nur noch eine unter mehreren Familienformen sein wird.

1990 wurden knapp 155.000 Ehen geschieden, davon waren rund 120.000 ledige Kinder betroffen. 2006 wurden knapp 191.000 Ehen geschieden, davon waren rund 150.000 ledige Kinder betroffen.²²² Pro

Tabelle 2.1

²¹⁹ Statistisches Bundesamt 2006: Leben in Deutschland – Ergebnisse des Mikrozensus 2005, Presseexemplar, Schaubild 23, S. 43 und Statistisches Bundesamt, a.a.O.

²²⁰ Von den Kindern und Jugendlichen, für die 2006 eine Heimerziehung und sonstige betreute Wohnformen gefunden werden musste, lebten 18,3 % vorher bei den Eltern, 20 % bei Eltern mit einem Stiefelternteil und 38,3 % (in Berlin 44,1 %) bei einem allein erziehenden Elternteil. Vgl. Statistisches Bundesamt, Statistiken der KJH, HzE außerhalb des Elternhauses, Heimerziehung und sonstige betreute Wohnformen, begonnene Hilfen, Wiesbaden 2007

²²¹ Statistisches Bundesamt, Bevölkerung und Erwerbstätigkeit, Haushalte und Familien, Ergebnisse des Mikrozensus 2006, Wiesbaden 2008, Tab. 3.7

²²² Statistisches Bundesamt, Bevölkerung und Erwerbstätigkeit, Natürliche Bevölkerungsbewegungen 2006, Wiesbaden 2006, Tabelle 5.3. Zum Vergleich: 1960 wurden in den neuen und alten Bundesländern ca. 73.400 Ehen geschieden, die Zahl der betroffenen Kinder konnte nur für das frühere Bundesgebiet ermittelt werden: von den dort knapp 48.900 geschiedenen Ehen waren ca. 45.000 Kinder betroffen. Vgl. a.a.O., Tabelle 1.5, und 5.3. Der Familienstand der Eltern bzw. Erziehungsberechtigten der Kinder und Jugendlichen, für die 2006 Maßnahmen in Heimen und sonstigen

Jahr kommen zu den ledigen Kindern, deren Eltern bereits geschieden sind, rund 150.000 Kinder hinzu. Die Erfahrung der Trennung reißt die Kinder aus einem „Schonraum Kindheit“, wie es Münchmeier ausdrückt - viele „müssen die relativ ‚reife‘ soziale Kompetenz aufbringen, sich aus Intimbindungen zu lösen, neue einzugehen und mit ‚erweiterten Verwandtschaftssystemen‘ zurecht kommen“.²²³

Bildung, Ausbildung und Arbeit ist nach wie vor wesentlich für die Herausbildung einer persönlichen und sozialen Identität von Kindern und Jugendlichen.²²⁴ Kinder und Jugendliche müssen es ertragen, Bildungsprozesse unabschließbar zu halten, da eine einzige berufliche Tätigkeit nicht mehr zur Normalbiographie gehören wird. Dem stehen Vorstellungen und Hoffnungen von Jugendlichen gegenüber, doch noch stabile und lineare Entwicklungen für ihr eigenes Leben planen zu können. In den Bildungsprozessen hat sich trotz einer Bildungsexpansion die Auslese nach sozialer Herkunft auch im letzten Drittel des letzten Jahrhunderts nicht nachhaltig verringert, wie der 11. KJB feststellt.²²⁵

Was sich verändert hat, sind die Arten der Lernprozesse von Kindern und Jugendlichen. Kinder können heute an vielen Orten auf Wissensbestände zurückgreifen, die Wissensaneignung hat sich durch die Medien völlig verändert, sie ist keine „sprachlich-leibliche Welterschließung“ mehr.²²⁶ Informelle und selbst gesteuerte Bildungsprozesse nehmen zu, sie finden zu einem großen Teil mit modernen Kommunikationstechnologien statt. Ein erheblicher Teil der Freizeit wird mit Medien verbracht. Sie kreativ zu nutzen, setzt allerdings eine Medienkompetenz voraus, für die Kinder und Jugendliche Unterstützung brauchen.

Wohnformen *begonnenen* haben, war folgendermaßen: 21,3 % (in Berlin 37,5 %) ledig, 25,2 % (in Berlin 15,4 %) verheiratet und zusammenlebend, 10 % verheiratet und getrennt lebend und 33,9 % (in Berlin 27,2 %) geschieden. Vgl. Statistisches Bundesamt, Statistiken der KJH, HzE außerhalb des Elternhauses, Heimerziehung und sonstige betreute Wohnformen, begonnene Hilfen, Wiesbaden 2007

²²³ R. Münchmeier, a.a.O., S. 59

²²⁴ Dabei hat sich die Schulzeit für Jugendliche in den letzten fünf Jahrzehnten enorm ausgeweitet. Waren 1962 fast 40 % der Jugendlichen zwischen 16 und 18 Jahren erwerbstätig und weitere 40 % Auszubildende, sind 2006 lediglich 5 % der 16- bis 20-Jährigen erwerbstätig und 25 % Auszubildende. Vgl. R. Münchmeier, a.a.O., S. 64

²²⁵ a.a.O., S. 155. Wie sich eine flächendeckende Einführung von Studiengebühren auswirken wird, bleibt abzuwarten.

²²⁶ ebd.

Extremer Gebrauch der Medien findet am liberalen Erziehungsverständnis von Eltern selten eine Grenze, Schulen reagieren zögernd bis hilflos auf die veränderten Lernprozesse. Das bleibt nicht ohne Folgen, wie zwar inzwischen oft festgestellt, aber bislang noch nicht konsequent genug in der Öffentlichkeit diskutiert wird. „Jungen sind die häufigsten Opfer der Auswirkungen des medialen Massenkonsums“, stellt Frank Beuster fest. „Das Konsumieren von digitalen oder analogen Medienprodukten steht in einem engen Zusammenhang mit den Aufmerksamkeits- und Motivationsstörungen von Jungen in der Schule. Vor allem Jungen fallen durch das so genannte ‚Zappelphilipp-Syndrom‘ auf.“²²⁷ Erste Therapiezentren für Mediensüchtige entstehen, wie etwa das Wichernhaus für Mediensüchtige in Boltenhagen an der Ostsee. „Betroffen von dieser Sucht nach PC und Co. sind fast ausschließlich Jungen.“²²⁸

Die Zahl der Schulverweider und -verweigerer (Schulphobie) hat zugenommen. Ca. 200.000 gelten Ende der 90er Jahre als „Intensivschwänzer“.²²⁹ Die Forschungslage über die Beweggründe ist unbefriedigend. Allerdings sind in den letzten Jahren viele Modellversuche gestartet, die spezielle Lernangebote für solche SchülerInnen entwickelten.²³⁰ Jährlich verlassen 10 % eines Altersjahrgangs die Schule ohne Schulabschluss,²³¹ knapp 15 % oder 1,36 Mio. junge Erwachsene zwischen 20 und 29 Jahren haben 2006 keinen Schulabschluss.²³²

²²⁷ F. Beuster, Die Jungenkatastrophe. Das überforderte Geschlecht. Hamburg 2006, S. 80

²²⁸ a.a.O., S. 81

²²⁹ 11. KJB, a.a.O., S. 154

²³⁰ M. Schreiber-Kittl (Hg.), Lernangebote für Schulverweigerer und Schulabbrecher, Praxismodelle, DJI 2000. Auf einen ausgeschriebenen Wettbewerb über fördernde Modelle bewarben sich innerhalb von 6 Wochen 400 Modellversuche. Es gibt ein Netzwerk Prävention von Schulmüdigkeit und Schulverweigerung beim DJI, siehe auch dort die angegebenen zahlreichen Veröffentlichungen

²³¹ E. Schreiber, Vorwort zu „Chancen für Schulumüde“, Reader zur Tagung des Netzwerkes zur Prävention von Schulmüdigkeit und Schulverweigerung, DJI 2006, S. 6

²³² P. Munk, Eröffnungsrede in: Chancen für Schulumüde, Reader zur Tagung des Netzwerkes zur Prävention von Schulmüdigkeit und Schulverweigerung, DJI 2006, S. 9 1998 waren es noch 11,6 % (vgl. 11.KJB, a.a.O., S. 167)

Von den Kindern und Jugendlichen, für die im Jahre 2006 eine Maßnahme in einem Heim oder in sonstiger betreuter Wohnform *begonnenen* hat, waren 23,1 % weder in einer Schule noch in einer Berufsausbildung oder einer sonstigen beruflichen Bildung. Vgl. Statistisches Bundesamt, a.a.O. Dieser Anteil hat sich also deutlich erhöht. Denn die letzte *Bestandszählung* am 31.12.2005 ergab, dass sich bei rund 61.800 jungen Menschen, die sich in einer Heimerziehung oder sonstigen betreuten Wohnform befanden, etwa 10.350 vor der Hilfemaßnahme weder in einer Schul- noch einer Be-

Die Gestaltungsmöglichkeiten für Jugendliche in Bezug auf ihre Berufswahl bzw. Berufsbiographie wird durch die Realität auf dem Ausbildungs- und Arbeitsmarkt enorm eingeschränkt. Arbeitslosigkeit unter Jugendlichen ist seit den 80er Jahren ein Dauerproblem. Zwischen 1991 und 1997 ist sie bei den unter 25-Jährigen deutlich angestiegen und hat erst 1998 etwas abgenommen. Im Ausbildungsjahr 2000/2001 ist erstmals wieder eine positive Bilanz gezogen worden, sie besteht allerdings nur aus einer quantitativen Gegenüberstellung von unbesetzten Ausbildungsplätzen und Suchenden.²³³ Peter Munk kommt zu einem anderen Ergebnis: „Während die Zahl der Schulabgängerinnen und -abgänger von 1992 bis 2004 um rund 179.000 auf 952.300 angestiegen ist, ging die Zahl der angebotenen Ausbildungsstellen im selben Zeitraum um rund 135.000 auf 586.400 zurück. Die Lücke muss zunehmend durch andere Angebote gefüllt werden.“²³⁴

Die schwierige Situation zwingt Jugendliche zu einem Ausweichen auf Ersatzberufe, die hohe Abbrecherquote von Ausbildungen könnte darauf zurückzuführen sein. Sie liegt in den letzten Jahren zwischen einem Fünftel und einem knappen Viertel.²³⁵ Die Wirtschaft stellte im Jahr 2000 nur noch 60 % der benötigten Ausbildungsplätze zur Verfügung, ein erheblicher Teil der betrieblichen Arbeitsplätze wurde subventioniert. (Groß)betriebe bilden nicht mehr über ihren unmittelbaren Bedarf hinaus aus.²³⁶ Einem Onlineportal zufolge hat sich die Situation leicht verbessert: 100 Ausbildungssuchenden standen im Juli 2008 77 Ausbildungsplätze gegenüber.²³⁷

rufs- oder sonstiger beruflicher Bildung befanden. Das sind 16,7 %! (zu den unterschiedlichen Erhebungen s.u.)

²³³ vgl. 11. KJB, a.a.O., S. 166

²³⁴ P. Munk, a.a.O., S. 8

²³⁵ Schon 1999 lösten 23,5 % der Jugendlichen eines Ausbildungsjahrganges ihren Ausbildungsvertrag vorzeitig auf, in einer Befragung im Jahr 1997 gaben 42 % an, dass der Beruf ihren Vorstellungen nicht entsprach.(vgl. 11. KJB, a.a.O., S. 167) Aus einem Gutachten des Instituts der deutschen Wirtschaft geht hervor, dass 2004 fast 23 % (knapp 240.000) der Absolventen einer beruflichen Schule ihre Ausbildung abgebrochen haben, zehn Jahre zuvor waren es über 16 %. (Pressematerialien des Instituts der deutschen Wirtschaft, „Bildungsarmut und Humankapitalschwäche in Deutschland“, Pressekonferenz im Juni 2006, Tabelle 2: Absolventen und Abgänger an beruflichen Schulen (Archiv im: www.iwkoeln.de). 2006 lag die allgemeine Abbruchquote einer online-Veröffentlichung zufolge bei 19,8 %. (www.azubi-azubine.net im Februar 2009)

²³⁶ vgl.11. KJB, a.a.O., S. 167

²³⁷ www.azubi-azubine.de, Ausbildung 2008

Im neuen Jahrtausend wird zunehmend von der Schwierigkeit gesprochen, Ausbildungsplätze adäquat besetzen zu können. Eine Befragung der IHK im Jahre 2007 ergab, dass 15 % aller Ausbildungsbetriebe nicht alle Ausbildungsstellen besetzen konnten – es mangelte an geeigneten Bewerbern. „Rund 55 Prozent der Ausbilder sind der Meinung, dass die Bewerber um eine Ausbildung eine zu geringe Ausbildungsreife haben. Es fehlt vor allem an elementaren Fähigkeiten in Rechtschreibung und Rechnen. Fast 2/3 der Unternehmen geben an, dass sie bei mehr Ausbildungsreife der Jugendlichen auch mehr Ausbildungsplätze zur Verfügung stellen würden.“²³⁸

Auch der Übergang von der Schule in den Beruf ist nicht mehr selbstverständlich, Warteschleifen, Umwege und Zwischenbeschäftigungen liegen dazwischen. Sie führen vor allem bei den Jugendlichen mit einem Hauptschulabschluss und denen ohne einen Schulabschluss zu neuen Formen sozialer Ausgrenzung. Folgt man dem Konsortium Bildungsberichterstattung 2006, so erhält etwa die Hälfte der Jugendlichen mit einem Hauptschulabschluss einen Ausbildungsplatz im dualen oder schulischen System, während 84 % derjenigen ohne Schulabschluss auf Auffangangebote angewiesen sind.²³⁹

Der 11. KJB fordert eine Innovation des Berufsausbildungssystems und eine Veränderung von Normalitätäsvorstellungen. Gebraucht werden langfristig angelegte Konzepte, verlässliche Programme und Lösungen von Steuerungsproblemen, wie sie im Kompetenzdschungel und der Zersplitterung von Zuständigkeiten entstanden sind, ferner eine bessere Abstimmung der Rechtsgrundlagen und Finanzierungsinstrumente der Berufsausbildungshilfe, um die enorme Mittelverschwendung zu minimieren.²⁴⁰

Die andauernde strukturelle Arbeitslosigkeit trifft nicht nur die Jugendlichen, sondern ganze Familien. Mit ihr wächst das **Armutsrisko**. Besonders betroffen sind Familien mit Kindern und Einelternfamilien. Mit steigender Kinderzahl nimmt die Armutsquote bei Familien zu bezüglich des Einkommens, des Wohnraums, der Bildung und Ausbildung, der Gesundheit, der sozialen Beziehungen und der kulturellen Angebote. Alleinerziehende mit kleinen Kindern haben das größte Armutsrisko.

²³⁸ ebd.

²³⁹ R. Münchmeier, a.a. O., S. 63

²⁴⁰ vgl. a.a.O., S. 171 ff

2006 standen nach Ergebnissen des Mikrozensus 26 % aller Haushalte (die Angaben machten) zwischen 900 und 1.500 Euro zur Verfügung, 33 % zwischen 1.500 und 2.600 Euro, 20 % zwischen 2.600 und 4.500 Euro und mehr als 6 % über 4.500 Euro. 15 % mussten mit weniger als 900 Euro auskommen, 3 % mit weniger als 500 Euro.²⁴¹

Die ungleiche Verteilung von Einkommen und Vermögen hat zugenommen, d.h. trotz der allgemeinen Verbesserung materieller Lebensbedingungen haben sich ökonomische und soziale Notlagen in den letzten zwanzig Jahren ausgeweitet. „2003 lag die durchschnittliche Armutsrate in der Bevölkerung den SOEP-Daten entsprechend bei 16 %, bei Familienhaushalten mit (ledigen) Kindern bei 13 % und bei Alleinerziehenden bei knapp unter 40 % (..). Alleinerziehende mit einem unter 4-jährigen Kind weisen mit 62 % eine außerordentlich hohe Armutsquote auf, die mit zunehmendem Alter des Kindes zwar sinkt, bei einem Alter von über 16 Jahren aber immer noch oberhalb der durchschnittlichen Armutsrate liegt.“²⁴² Von Armut bedroht sind auch ausländische Familien. Zudem sind regionale Unterschiede zu beobachten.

Die Armutsrate bei unter 20-Jährigen ist von 1993 bis 2003 erheblich gestiegen. Während sie 1993 je nach Altersstufe zwischen 13,5 und 17,4 % betrug, erhöhte sie sich in zehn Jahren auf 19,4 bis 23,8 %.²⁴³ Die Caritas NRW vermutet, „dass im Jahr 2007 bei uns mindestens jedes siebte Kind in Armut aufwächst. Realistischer erscheinen Schätzungen des Kinderschutzbundes, die davon ausgehen, dass bei uns jedes fünfte Kind von Armut im Sinne erheblicher Benachteiligungen betroffen ist.“²⁴⁴ Im 3. Armuts- und Reichtumsbericht der Bundesregierung wird ausgesagt, dass durch sozial- und familienpolitische Transferleistungen „das Risiko der Einkommensarmut im Jahre 2005 insgesamt von 26 % (2002, R.B.) auf 13 % und bei Kindern von 36 % auf 12 % gesenkt“ wurde.²⁴⁵

²⁴¹ Statistisches Bundesamt, Datenreport 2008, Der Sozialbericht für Deutschland, Bonn 2008, S. 145/6

²⁴² 12. KJB, a.a.O., S. 64. Das Sozio-oekonomische Panel (SOEP) ist eine repräsentative Wiederholungsbefragung von über 12.000 Privathaushalten in Deutschland. Die Befragung wird im jährlichen Rhythmus seit 1984 bei denselben Personen und Familien durchgeführt (Wikipedia).

²⁴³ vgl. a.a.O., Abb. 1.7, S. 65

²⁴⁴ [www.caritas-nrw.de/Themen/Kinder und Jugendliche](http://www.caritas-nrw.de/Themen/Kinder%20und%20Jugendliche)

²⁴⁵ Lebenslagen in Deutschland, Der 3. Armuts- und Reichtumsbericht der Bundesregierung, Kurzfassung, 2008, S. IV

Nach Ansicht des 12. KJB ist Armut – neben den strukturellen Gründen - zu einer Passage im Leben geworden, die mehr oder weniger bewältigt werden kann. „Fast alle ‚Armutsepisoden‘ sind kurz und dauern nicht länger als drei Jahre. Auf der anderen Seite kehrt Armut oft wieder zurück.“²⁴⁶ Allerdings hat Armut auch die Tendenz, sich in der Generationenfolge fortzusetzen.

1991 bekamen etwas über 2 Mio. Menschen außerhalb von Einrichtungen **Hilfe zum Lebensunterhalt** (HLU), davon ca. 656.000 Kinder unter 15 Jahre. Das bedeutet, dass 2,5 % der Bevölkerung in Deutschland SozialhilfeempfängerInnen waren, unter den Kindern waren es je nach Altersstufe zwischen 4,2 und 5,5 %, also etwa jedes 20. Kind.²⁴⁷

Mehr als ein Jahrzehnt später steigt die Zahl der HLU-EmpfängerInnen auf rund 2,9 Mio. (3,5 % der Bevölkerung). Darunter sind 965.000 Kinder bis 15 Jahre (6-7 % der jeweiligen Altersgruppe), davon sind 515.000 Kinder unter 7 Jahre (9,9 % der unter 7-Jährigen).²⁴⁸ Dazu kommen noch diejenigen, die zwar einen Anspruch auf Sozialhilfe hätten, sie aber aus Scham und/oder Unwissen nicht in Anspruch nehmen. Neumann/Hertz²⁴⁹ gehen davon aus, dass diese Zahl die der SozialhilfeempfängerInnen deutlich übersteigt.²⁵⁰

Seit 2005 ist das SGB II (Hartz IV) in Kraft getreten, das die klassische Sozialhilfe abschafft. Arbeitslosenhilfe und Sozialhilfe werden von der Grundsicherung für Arbeitslose (Hartz IV) abgelöst, Angehörige, die dem Arbeitsmarkt nicht zur Verfügung stehen, haben Anspruch auf Sozialgeld. 2007 bezogen 5,36 Mio. Menschen ALG II (Hartz IV) und knapp 2 Mio. Sozialgeld.²⁵¹

²⁴⁶ a.a.O., S. 65

²⁴⁷ vgl. 11. KJB, a.a.O., Tab./Abb. B.III.3, S. 140

²⁴⁸ vgl. Statistisches Bundesamt, Statistisches Jahrbuch 2006, Wiesbaden 2006, Tabelle 8.15.1., S. 213

²⁴⁹ U. Neumann/M. Hertz, Verdeckte Armut in Deutschland. Hrsg. vom Institut für Sozialberichterstattung und Lebenslagenforschung, Ffm. 1998

²⁵⁰ Das mag – neben der anderen Berechnungsgrundlage - eine Erklärung sein, warum die Armutsrate die der HilfeempfängerInnen weit übersteigt.

²⁵¹ vgl. Statistisches Jahrbuch 2008 für die BRD, Wiesbaden 2008, Tabelle 8.9.1., S. 214. Die Zahlen für 2007 beruhen in dieser Tabelle auf Schätzungen, sie liegen nur geringfügig unter den Zahlen von 2006.

Dass ökonomische Mangelsituationen bei Kindeswohlgefährdungen eine Rolle spielen können, legt J. Pothmann nahe. Er schreibt, „dass eine Kindeswohlgefährdung nicht nur Ausdruck eines individuellen Versagens elterlichen Verhaltens ist. Darüber hinaus

Seit Anfang der 90er Jahre wächst die Zahl der überschuldeten Haushalte, Mitte der 90er sind es ca. 1,5 Mio. geschätzte Haushalte, im Jahre 1999 sind es 2,8 Mio., das wären 7 % aller Haushalte!²⁵² „Exakte Angaben, wie viele Haushalte überschuldet sind“, so ein Datenreport des Statistischen Bundesamtes 2008, „gibt es nicht. Je nach Definition, aber auch nach Interessenslage, schwanken die Expertisen zur Zahl der absoluten oder relativ überschuldeten Haushalte zwischen knapp unter 3 Mill. bis weit über 3 Mill.“²⁵³

Andererseits verfügen Kinder und Jugendliche heute über ein nie gekanntes **eigenes Geld**. Den Zahlenangaben zufolge hat sich deren Kaufkraft in den letzten Jahren erheblich erhöht.²⁵⁴ Durch die Teilhabe am Konsum können Kinder und Jugendliche in eine Wunsch- und Kaufspirale geraten, die durch immer neue Produkte angeheizt wird. Die Teilhabe an der Warenwelt und die Teilnahme an altersspezifischen Freizeitaktivitäten wird Teil ihrer Identitätsentwicklung sowie ihrer Positionierung in peer-groups. Sie hat eine dramatische Kehrseite: Mitte der 90er Jahre galten 6 % der Jugendlichen als „kaufstüchtig“ und 16 % ergänzend als „kompensatorisch kaufend“. Etwa 5 % der Jugendlichen sind überschuldet (wenn die Ausgaben die monatlichen Einkünfte übersteigen), das sind ca. 250.000 Jugendliche und Heranwachsende.²⁵⁵ Nach einer Untersuchung des IJF-Institut für Jugendforschung haben sich 2005 6 % der 10- bis 17-jährigen Jugendlichen Geld geliehen, das sie nicht (sofort) zurückzahlen können.²⁵⁶

haben bei diesen familiären Krisen äußere Faktoren wie prekäre ökonomische Lebenslagen und dadurch bedingte Stressbelastungen eine zentrale Bedeutung.“ Siehe: Wenn das Kindeswohl gefährdet ist, in: Komdat Jugendhilfe, Heft Nr. 2/09, S. 3. Demnach waren 2007 „drei von vier Familien, die aufgrund einer Gefährdung des Kindeswohls eine Hilfe zur Erziehung in Anspruch nahmen, (...) auf Transferleistungen angewiesen.“ (ebd.)

²⁵² 11. KJB, a.a.O., S. 146

²⁵³ Statistisches Bundesamt, Datenreport 2008, Der Sozialbericht für Deutschland, S. 145

²⁵⁴ 1999 verfügten sie im Alter von 6 bis 17 Jahren über eine Kaufkraft von fast 9,2 Mrd. Euro (Monatsdurchschnitt 25,56 Euro), die 15- bis 20-jährigen von 16,7 Mrd. Euro (vgl. 11. KJB, a.a.O., S. 146) Laut Studie des Egmont-Verlages verfügen Kinder und Teenager zwischen 6 und 19 Jahren 2003 über einen durchschnittlichen monatlichen Betrag von 79 Euro („KidsVerbraucherAnalyse 2003“, Egmont-Ehapa-Verlag) Das Meinungsforschungsinstitut Iconkids & Youth hat bei seiner Umfrage herausgefunden, dass 2006 „die knapp zwölf Millionen 6- bis 12-Jährigen insgesamt 22,46 Mrd. Euro“ ausgegeben haben (zitiert in der HNA vom 22.1.2007: „Goldgrube Jugendliche“)

²⁵⁵ vgl. 11. KJB, a.a.O., S. 146

²⁵⁶ E.Lange/ K. Fries, Jugend und Geld 2005. München/Münster 2006, S. 67

Schließlich muss noch festgehalten werden, dass die Lebens- und Erfahrungswelten von Kindern und Jugendlichen in Deutschland von **Mobilität und Migration** geprägt sind. Im Jahre 2000 lebten 7,34 Mio. Menschen ohne deutschen Pass in Deutschland, das sind ca. 9 % der Gesamtbevölkerung oder jeder 11. in Deutschland lebende Mensch – 2007 sind es nur noch 6,74 Mio.²⁵⁷ Münchmeier weist darauf hin, dass es nach dem neuen Migrationskonzept in der Statistik beträchtliche Änderungen gegeben hat. Demnach beträgt 2005 der Anteil der Personen mit Migrationshintergrund 15,3 Mio. Menschen, das ist fast ein Fünftel der Gesamtbevölkerung.²⁵⁸ Unter den unter 25-Jährigen beträgt der Anteil mehr als ein Viertel. Die Durchmischung ist regional sehr unterschiedlich. Während in Ostdeutschland um die Jahrtausendwende kein Landkreis zu diesem Zeitpunkt mehr als 6 % Ausländeranteil erreicht, beträgt er etwa in Offenbach 25,9 %. Ihre Inanspruchnahme von Erziehungshilfemaßnahmen ist gegenüber deutschen Familien unterrepräsentiert, was zu einem Teil an der eigenen kulturellen Familienauffassung liegt, zu einem anderen Teil an den widersprüchlichen rechtlichen Rahmenbedingungen durch die fortdauernde Wirksamkeit des Ausländergesetzes.²⁵⁹

3-4 Mio. Kinder und Jugendliche leben in Deutschland Ende der 90er Jahre mit einem Elternteil, der süchtig ist (in der Mehrzahl alkoholabhängig). Das bedeutet, dass 16-22 % der Kinder von einer **Suchtproblematik** unmittelbar betroffen sind. „Dies stellt eine erhebliche Belastungssituation im Alltag dar und hat gravierende Auswirkungen auf die persönliche und soziale Entwicklung. Es muss davon ausgegangen werden, dass ein Großteil dieser Kinder seelische und soziale Störungen entwickelt bzw. später selbst alkoholabhängig wird.“²⁶⁰ Fast 10 Jahre später scheint die Zahl zurück gegangen zu sein: 2007 sind es mehr als 2,5 Millionen Kinder unter 18 Jahren in Deutschland, die mit mindestens einem suchtkranken Elternteil aufwachsen.²⁶¹

Das Suchtverhalten von Jugendlichen hat sich offenbar gewandelt in Richtung exzessivem Gebrauch. In Bezug auf den Alkoholkonsum

²⁵⁷ www.tagespiegel.de/Politik/Deutschland/Integration

²⁵⁸ a.a.O., S. 67

²⁵⁹ vgl. 11. KJB, a.a.O., S. 215

²⁶⁰ 11. KJB, a.a.O., S. 221

²⁶¹ vgl. Mitteilung des wdr, (www.wdr.de) Die Mitteilung stützt sich auf Aussagen des Drogen- und Suchtberichts der Bundesregierung 2007

stellt der 11. KJB Anfang des neuen Jahrtausends eine rückläufige Quote fest, allerdings trinkt immer noch ein Drittel der Jugendlichen aus allen Schichten regelmäßig Alkohol, 200.000 trinken täglich Alkohol. 27 % der 12 - 25-Jährigen haben Erfahrung mit illegalen Drogen. (Cannabis 90 %). Ecstasy steigt neben Cannabis zu der am weitesten verbreiteten Droge auf, sie wurde von 4 % konsumiert. Insgesamt lässt sich eine größer werdende Schere zwischen rückläufigem oder stagnierendem Gebrauch von Alkohol, Nikotin und illegalen Drogen (außer Cannabis) auf der einen Seite und risikoreichen, exzessiven Gebrauchsmustern in bestimmten Gruppen (z.B. Mädchen, junge Aussiedler) auf der anderen Seite beobachten.²⁶² „Komasaufen“ ist ein neues Schlagwort geworden.

Diese Tendenz wird im Drogenbericht der Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung 2008 bestätigt. Der regelmäßige Gebrauch von Alkohol ging von 21,2 % der Jugendlichen zwischen 12 und 17 Jahren auf 17,4 % zurück.²⁶³ Die Menge des konsumierten Alkohols ist allerdings stark angestiegen. „Riskanter“ Alkoholkonsum, das sog. „Binge-Trinken“ (mindestens fünf alkoholische Getränke oder mehr hintereinander trinken) einmal innerhalb der letzten 30 Tage vor der Befragung ist fast konstant geblieben.²⁶⁴ 2007 sind 23.165 Kinder und Jugendliche zwischen 10 und 20 Jahren mit einer Alkoholvergiftung in ein Krankenhaus eingeliefert worden. Gegenüber dem Jahr 2000 ist das ein Anstieg um 143 %, gegenüber dem Vorjahr eine Erhöhung um 20 %. Unter den eingelieferten Kindern und Jugendlichen waren knapp 3.800 Kinder zwischen zehn und fünfzehn Jahre alt, zum ersten Mal mehr Mädchen als Jungen.²⁶⁵ An den Folgen illegaler Drogen starben 2007 knapp 1.400 Menschen, das sind 7,6 % mehr als im Vorjahr.²⁶⁶

²⁶² 11. KJB, a.a.O., S. 221 f

²⁶³ Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung, Die Drogenaffinität Jugendlicher in der Bundesrepublik Deutschland 2008, Köln 2008 (Stichprobenerhebung), S. 4

²⁶⁴ 2004 praktizierten es 22,6 %, 2008 20,4 % der befragten Jugendlichen. 6,2 % der 12- bis 17-Jährigen konsumieren eine selbst für Erwachsene riskante Alkoholmenge, 2 % eine selbst für Erwachsene gefährliche Menge, a.a.O. S. 5/6

²⁶⁵ Die Zahl der Alkoholvergiftungen ist von 2000 bis 2007 bei den Jungen um 49 %, bei den Mädchen um 101 % gestiegen, vgl. Alkoholvergiftungen bei Jugendlichen steigen weiter an, in: Schattenblick vom 30.01.2009 (www.schattenblick.de) Der Artikel beruht auf Aussagen der Drogenbeauftragten der Bundesregierung, S. Bätzing.

²⁶⁶ ebd.

Der Anteil rauchender Jugendlicher geht bei den männlichen seit 2001 erheblich zurück von 27,2 % (2001) auf 14,7 % (2008) und von 27,9 % auf 16,2 % bei den weiblichen Jugendlichen.²⁶⁷ Das Rauchen einer Wasserpfeife (Shisha) könnte sich für die Jugendlichen zu einer Alternative entwickeln: fast 40 % der Jugendlichen geben an, einmal im Leben eine Shisha geraucht zu haben, etwas über 12 % haben mindestens einmal in den letzten 30 Tagen vor der Befragung eine Shisha konsumiert.²⁶⁸

Welche Entwicklung hat die **Kriminalität** unter den Jugendlichen genommen? Delinquenz ist lt. 11. KJB in den meisten Fällen bei Jugendlichen eine vorübergehende Erscheinung. Aus der Polizeilichen Kriminalstatistik geht hervor, dass 2006 insgesamt 520.300 junge Menschen von 14 bis unter 21 Jahren als Tatverdächtige registriert werden, das sind knapp ein Viertel der knapp 2,2 Mio. insgesamt registrierten strafmündigen Tatverdächtigen.²⁶⁹ Gemessen an Zahlen von vor fünfzehn Jahren stellt das Statistische Bundesamt fest: „Seit Anfang der 1990er Jahre haben sich die Tatverdächtigenzahlen junger Menschen ab 14 bis unter 21 Jahren erheblich und zunächst kontinuierlich erhöht; seit 2004 sind die Zahlen wieder leicht rückläufig. Insgesamt wurden 2006 im früheren Bundesgebiet 30 % mehr Tatverdächtige registriert als 1990; bei den Jugendlichen und Heranwachsenden lag der Anstieg bei 45 %.“²⁷⁰ Besonders angestiegen sind die Körperverletzungsdelikte. Die Verurteilungszahlen „haben sich zwischen 1990 und 2006 bei jungen Menschen unter 21 Jahren mehr verdreifacht, bei Erwachsenen verdoppelt“.²⁷¹ Zu bedenken ist, dass diese Angaben aus dem „Hellfeld“ stammen, also aus den Taten, die zur Anzeige gebracht wurden. Dunkelfeldstudien in Form von anonymen Täter- und Opferbefragungen zeigen, dass die tatsächlichen Gewaltdelikte um ein Vielfaches höher sind.²⁷²

²⁶⁷ a.a.O., S. 8. Die 15. Shell- Jugendstudie nennt andere Zahlen: 2006 geben 38 % aus der Unterschicht und 15 % aus der Oberschicht kommende Jugendliche an, regelmäßig zu rauchen. Vgl. S Wagenblaus, Zusammenfassung der 15. Shell-Jugendstudie, Jugend 2006, S. 6 in www.lja-wl.de

²⁶⁸ Dass die Inhaltsstoffe einer Shisha keineswegs immer harmlos sind, zeigt das Anfang des Jahres erlassene Verbot der Droge „Spice“.

²⁶⁹ Vgl. Statistisches Bundesamt Wiesbaden, Jugendkriminalität in Deutschland, Wiesbaden 2007

²⁷⁰ ebd.

²⁷¹ ebd.

²⁷² So berichtet der 11. KJB von einer Dunkelfeldstudie aus dem Jahre 1998, bei der

Veränderung der Rahmenbedingungen in der Jugendhilfe seit den 90er Jahren

Wir hatten gesehen - bereits seit Anfang der 80er Jahre verändern sich die Rahmenbedingungen für die Kinder- und Jugendhilfe grundlegend durch die wirtschaftliche Entwicklung in der BRD. Fragen entstanden nach der Effektivität von Verwaltungshandeln und der Erfüllung von staatlichen Pflichtaufgaben im sozialen Bereich. Die subsidiäre Finanzierung von freien gemeinnützigen Trägern erfolgte bislang zwar nicht unhinterfragt, überließ den jeweiligen Trägern jedoch weitgehend die pädagogische Ausgestaltung der Hilfearten. Nun sollte auch deren Arbeit auf Effizienz geprüft werden. Die Arbeit in der Kinder- und Jugendhilfe geriet unter einen enormen Legitimationszwang. Nie zuvor war die Frage nach den pädagogischen „Erfolgen“ der Maßnahmen so laut gestellt worden.

Zu Beginn der 90er Jahre wird das Modell der Neuen Steuerung diskutiert und ansatzweise in der Verwaltungspraxis erprobt, angestoßen und eingeführt von der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung. D.h. es ist ein Reformmodell, das anfangs explizit auf öffentliche Verwaltung ausgerichtet ist: Verwaltungshandeln soll nun als Dienstleistung konzipiert werden, die auf einen Adressaten bzw. Kunden gerichtet ist. Sie soll sich an marktwirtschaftlichen Gesetzen der Effektivität in der Zielfestlegung und der Effizienz in dem Einsatz der Mittel orientieren. Dem korrespondiert ein verändertes Leitbild vom Adressaten. Die Defizitorientierung wird zurückgestellt zugunsten des Blicks auf seine Potenziale, der Staat ist nicht länger (nur) Versorgungsgarant, sondern „aktivierender“ Staat, Arbeitslose und Sozialhilfeempfänger sollen „gefördert“ und „gefordert“ werden. Die neuen Strategien sind untrennbar mit Sparzwängen verbunden, alternative aktivierende Handlungsstrategien kommen nicht ins Blickfeld.

Wie findet das Modell der Neuen Steuerung Eingang in das Kinder- und Jugendhilfegesetz? Im SGB VIII (KJHG) wird die Beteiligung der Adressaten an den Hilfemaßnahmen festgelegt, es begründet einen

18,3 % der befragten Jugendlichen zugaben, in den letzten 12 Monaten ein Gewaltdelikt begangen zu haben (amtl. Statistik: 0,76 %). 19,1 % gaben an, 1997 Opfer einer Gewalttat gewesen zu sein. Nur 8,3 % der Vorfälle wurden bei der Polizei zur Anzeige gebracht

Rechtsanspruch auf Unterstützung und beendet den strafenden Charakter von Erziehungshilfemaßnahmen – was die Kontrolle über den Erfolg allerdings nicht ausschließt. Neben den fachlich orientierten Differenzierungen in verschiedene Hilfearten formuliert das KJHG im Wesentlichen neue Rahmenbedingungen für die Kinder- und Jugendhilfe, die mit großer zeitlicher Verzögerung in die Praxis umgesetzt werden:

- Die Gesetze des freien Marktes halten Einzug in den Jugendhilfebereich.
- Der Wettbewerb unter den Leistungserbringern erfordert Bewertungskriterien, die durch Qualitätsmaßstäbe festgelegt werden müssen. Sie werden Bestandteil der Aushandlung von Leistungsentgelten. Sozialpädagogische Arbeit muss damit so standardisiert beschrieben werden, dass sie vergleichbar wird mit der Arbeit anderer Anbieter.
- Der veränderten Sichtweise auf den Adressaten wird Rechnung getragen in der Vorschrift, die Adressaten an den Prozessen seiner ihm zugedachten Hilfeleistung im Hilfeplan zu beteiligen. Der Hilfeplan soll ein Ergebnis der Kooperation aller Beteiligten sein.
- Zur Schaffung und Aufrechterhaltung eines differenzierten und pluralen Angebots der Kinder- und Jugendhilfe soll weiterhin ein Jugendhilfeplan erstellt werden, an dem die Mitwirkenden und Betroffenen der Kinder- und Jugendhilfe beteiligt werden sollen.
- Die Prospektivität der Leistungsentgelte wird eingeführt. Es ist eine Abkehr von der Praxis des Selbstkostenprinzips über Zuwendungen. Nachträgliche Defizitausgleiche sind ausgeschlossen.

Die freien Träger müssen sich und ihre Wertvorstellungen radikal verändern. Die „Organisationen befinden sich an dem Übergang von den klassischen Wohlfahrtsträgern hin zu sozialwirtschaftlichen Unternehmen“.²⁷³ Die Fokussierung einer sozialpädagogischen Praxis als Dienstleistung, die bestimmte - auf Grund von Qualitätsmerkmalen vergleichbare - Produkte hervorbringen soll, hat lang anhaltende Diskussionen ausgelöst. Die Grenze dieses marktwirtschaftlichen Verständnisses wird u.a. darin gesehen, dass der öffentliche Träger nicht nur Dienste anbieten muss, die von „Kunden“ freiwillig oder bereitwillig in Anspruch genommen werden. Jörn Rabeneck gibt zu bedenken, dass es im „Sozialen Bereich (..) auch weiterhin den Klienten, also den

²⁷³ AFET (Hrsg.): Neue Steuerungsformen in der Erziehungshilfe, in: AFET-Mitteilungen 2/ 1996, S. 15

Schutzbefohlenen geben“ wird.²⁷⁴ Der Staat hat eine Gewährleistungspflicht und einen Sicherstellungsauftrag, es gibt „Hoheitsakte“, die in Zwangskontexten erfolgen und einen erheblichen Eingriff in die Privatsphäre bedeuten. Dieses Machtgefälle zwischen Anbieter und Adressat gerät beim Konzept sozialer Arbeit als Dienstleistung aus dem Blick.

Und das nicht nur beim öffentlichen Träger. Auch zwischen Hilfesuchenden und Fachkräften gibt es durch Abhängigkeit der Betroffenen ein Machtgefälle, wie der 10. KJB hinzufügt.²⁷⁵ Und eine sozialpädagogische Leistung kann nur zustande kommen, wenn der Adressat das Produkt dieser Dienstleistung mit herstellt. „Nur bedingt tauglich erscheint auch der Weg, Bereiche wie die Jugendhilfe über die Definition von Produkten zu steuern. Im Bereich der Sozialarbeit lassen sich Produkte nicht ‚werkseitig‘ herstellen und sodann an den Kunden verkaufen. Personenbezogene soziale Dienstleistungen werden in partizipativen Verfahren, im Wege der Koproduktion erbracht.“²⁷⁶ Die Parlamentarische Staatssekretärin Dr. Niehuis betont in ihrem Vortrag weiter, dass „Sinn aller pädagogischen Bemühungen (.) nicht die Konditionierung des Menschen (ist), sondern die Aufnahme einer helfenden Beziehung in Respekt vor der individuellen Persönlichkeit. Die Möglichkeit des Scheiterns pädagogischen Bemühens ist die anthropologische Grundbedingung für die persönliche Freiheit des Menschen. In einer zivilisatorisch-kulturellen Umwelt, in der praktische Machbarkeit zum dominierenden Interpretationsmuster auch sozialer Problemlagen wird, hat eine sich so verstehende Pädagogik einen schweren Stand.“²⁷⁷

²⁷⁴ J. Rabeneck, Vom Klienten zum Kunden – Das neue Kundenverständnis in der Sozialen Arbeit. In: SGB VIII-Online-Handbuch, a.a.O., S. 1

Malter und Eberhard gehen sogar so weit zu behaupten, dass „vermehrt (.) Kinder in Folge von Misshandlungen und Vernachlässigungen zu Tode (kamen), weil viele Sozialarbeiter im Trend von Dienstleistungs- und Kundenorientierung den Aspekt des Kinderschutzes vernachlässigen“. Ch. Malter/K. Eberhard, Wechselwirkungen zwischen ambulanten Hilfen, Heimerziehung und Familienpflege, in: FORUM www.agsp.de, März 2003, S. 1. 2006 häufen sich in der Tat Fälle, in denen Kleinstkinder tot aufgefunden werden. Den Jugendämtern werden massive Versäumnisse vorgeworfen.

²⁷⁵ a.a.O., S. 179

²⁷⁶ E. Niehuis, Einführungsreferat zur Internationalen Fachtagung: Playing the market game? (2000) www.bmfsfj.de/Reden, S. 2

²⁷⁷ a.a.O., S. 4. Auch A. Frommann steht einer Zielerreichung innerhalb einer vorgegebenen Zeit in der Erziehungshilfe kritisch gegenüber. „Im Prospekt eines Kinderheims mit verschiedenen Angeboten und differenzierten Hilfeformen heißt es: ‚Die Umsetzung der im Hilfeplanverfahren gemeinsam vereinbarten Ziele in einem ange-

Die Zusammenarbeit und das Zusammenwirken zwischen öffentlichen und freien Trägern werden – entgegen der Perspektive der im KJHG geforderten Partnerschaft – tendenziell abgelöst durch ein Auftraggeber-Auftragnehmer-Verhältnis. Niehuis kritisiert, dass das Kontraktmanagement die Gefahr berge, dass freie Träger nur noch als Zulieferer für das Jugendamt erscheinen. Das entspreche der neuen Produktorientierung. Allerdings ergreift dieser Veränderungsprozess nicht alle Ebenen der Behörden in gleicher Weise. Während sich etwa die Leitungsebene von Jugendämtern vielfach an den neuen Strategien orientiert, gibt es „Basismitarbeiter“ von Jugendämtern (die die Belegungseinrichtungen gut kennen), die ihre bewährten Maßstäbe durchaus noch beibehalten. Auch gibt es in verschiedenen Regionen ganz unterschiedliche Handhabungen von partnerschaftlichen Verhältnissen zwischen Trägern und Einrichtungen.²⁷⁸

Die Perspektiven einer *fachlichen* Kooperation werden auf kommunaler Ebene wenig wahrgenommen, wie in Publikationen immer wieder betont wird. So konstatiert der 10. KJB im Jahre 1998, dass „unter dem zunehmenden Kostendruck der Kommunen die Entscheidungen über Hilfen zur Erziehung vom öffentlichen Jugendhilfeträger in nicht unerheblichem Maße unter fiskalischen Gesichtspunkten getroffen werden und nicht, wie vom Gesetzgeber gefordert, ausschließlich unter fachlichen Aspekten. (...) In manchen Kommunen werden Unterbringungen in stationären Jugendhilfeeinrichtungen zur Chefsache erklärt und damit letztlich vom Jugendamtsleiter, vom Dezernenten oder vom Landrat entschieden.“²⁷⁹

Wenn an die Stelle einer partnerschaftlichen Kooperation und Gestaltung von Erziehungshilfen lediglich ein preisgesteuerter Wettbewerb trete, dann verursache das aus Sicht der Kommission „langfristig gesehen weitaus höhere volkswirtschaftliche Kosten, die die Preisgabe einer fachlich fundierten pluralen Kinder- und Jugendhilfe haben wird“.²⁸⁰ Und weiter heißt es zusammenfassend: „In der Kinder- und Jugendhilfe sind vermehrt Anzeichen für die Orientierung an dem Sze-

messenen Zeitrahmen ist für uns Erfolg.’ Ich bin nicht überzeugt, dass es so gehen kann.“ A. Frommann, *Menschlichkeit als Methode*, Mössingen-Talheim 2008, S. 219

²⁷⁸ Das wurde etwa in den Interviews mit den Einrichtungen des Verbundes deutlich.

²⁷⁹ 10. KJB, a.a.O., S. 264. So etwa in Bremen, wo die Entscheidung des Casemanagers der Amtsleitung vorgelegt werden muss.

²⁸⁰ 10. KJB, a.a.O., S. 257

nario eines preisgesteuerten Kostenwettbewerbs erkennbar: die Ausschreibungspraxis z.B. im Kontext der Jugendberufshilfe, die Preissenkung von Fachleistungsstunden auf der Grundlage einer ausschließlich fiskalischen Begründung, die Budgetierung selbst von Leistungen, auf die es einen individuellen Leistungsanspruch gibt, und die die Adressatinnen- und Adressatenperspektive ausblendende Festlegung von Leistungsgrenzen sind Indikatoren dafür, dass auch in der Kinder- und Jugendhilfe eine Ökonomisierung des Sozialen Vorrang vor einer fachlichen Verantwortung für die Gestaltung des Sozialen gewinnen kann.“²⁸¹ Das wird von Krause für Berlin bestätigt. Er berichtet, dass „die konsequente Umsteuerung der Hilfen zur Erziehung in Berlin in den Jahren 2003 bis 2006 nicht auf der Grundlage fachlicher Untersuchungen vorgenommen, sondern ausschließlich auf der Basis finanzieller Berechnungen“ vorgenommen wurden.²⁸²

17 Jahre nach Inkrafttreten des KJHG stellt Krause fest, dass die Jugendhilfe weitestgehend aus der öffentlichen Verantwortung an miteinander konkurrierende freie Träger abgegeben worden sei. „Inzwischen können wir beobachten, wie sich Träger in ihren Preisen gegenseitig unterbieten. Der Billigste überlebt. So die Devise. Doch was ist der Preis dieser Entwicklung? Der ist der Verlust an Innovationsmöglichkeiten. (...) Der Verlust von Innovation ist der Anfang vom Verlust eigenständiger Professionalität.“²⁸³

Die freien Träger der Jugendhilfe beklagen im neuen Jahrtausend zunehmende Restriktionen in der Bewilligung von Hilfemaßnahmen.

²⁸¹ ebd.

²⁸² H.-U. Krause, Perspektiven der Hilfen zur Erziehung, in: Hinter'm Horizont geht's weiter..., hrsg. von N. Knuth u.a., Ffm. 2006, S. 342

²⁸³ H.-U. Krause, Stationäre Hilfen zwischen Kindeswohl und Kostendruck, a.a.O., S. 7. Welche absurden Blüten der Sparwille öffentlicher Haushalte treibt, zeigt ein Beispiel, das C. Rundt in ihrer Begrüßungsrede zu dem Fachtag erwähnt: „Prägnantes Beispiel für einen rücksichtslosen Sparwillen und ein Novum in dieser Form liefert die Ihnen sicher bekannte Dienstanweisung Nr. 93 aus Halle vom 03. September 2007. Diese hatte als Ziel ausgegeben, dass alle Kinder, Jugendlichen und junge Volljährige unter der Prämisse der Installierung von geeigneten Hilfen und der Sicherung des Kindeswohls aus der Heimerziehung zum 30.09.2007 in ihr Familiensystem zurückgeführt werden sollten. Die Dienstanweisung ist im Zusammenhang mit den Vorgaben zur geplanten Haushaltskonsolidierung in Halle zu sehen, musste aber in Folge des öffentlichen Drucks abgeändert werden, da sie eindeutig als rechtswidrig einzustufen ist.“ C. Rundt, Begrüßungsrede auf einem Fachtag des Paritätischen Niedersachsen e.V. am 24.01.08 (www.paritaetischer.de/Aktuelles)

- Maßnahmen werden von vielen Ämtern in Hilfeplangesprächen nur noch für ein halbes Jahr geplant und bewilligt, um gegebenenfalls wieder verlängert zu werden. Das erschwert nicht nur die Planbarkeit für die Träger, sondern auch die Perspektive der Hilfesuchenden, sich auf einen neuen Ort wirklich einzulassen. Gruppen können dann in stationären Einrichtungen keine wirkliche Gemeinschaft mehr bilden, sondern sind eine „Ansammlung von Einzelfällen“.²⁸⁴
- Tagesgruppen werden wieder abgeschafft.
- Kapazitäten für stationäre Maßnahmen werden abgebaut.
- Hilfen für junge Volljährige werden nur aufgrund von größten Belastungen gewährt.
- Jugendliche werden – gemessen an ihrem Alter und Reifegrad - zu früh in Betreutes Wohnen „verschoben“, um Kosten für ihre stationäre Betreuung zu vermeiden.
- Maßnahmen für Jugendliche, die nicht kooperieren wollen, werden abgebrochen.

Wie stark die Einführung gesetzlicher Bestimmungen die Praxis der Jugendhilfe berührt, ist an einer Ergänzung des KJHG im § 8a nachzuvollziehen. Nachdem vermehrt Fälle von Kindesverwahrlosung und Kindesmisshandlung mit tödlichem Ausgang bekannt werden,²⁸⁵ sieht sich der Gesetzgeber veranlasst, den Schutzauftrag des Jugendamtes bei Kindeswohlgefährdung in einem neuen Paragraphen im KJHG zu konkretisieren. Der 2005 in Kraft getretene § 8a SGB VIII verpflichtet das Jugendamt, bei Bekanntwerden „gewichtiger Anhaltspunkte für die Gefährdung des Wohls eines Kindes oder Jugendlichen“ im Zusammenwirken mehrerer Fachkräfte das Gefährdungsrisiko abzuschätzen. Die Allgemeinen Sozialen Dienste der Jugendämter versuchen in der Folgezeit, ihren Auftrag an die freien Träger zu delegieren: sie werden in Vereinbarungen verpflichtet, sicherzustellen, dass deren Fachkräfte den Schutzauftrag wahrnehmen und bei der Abschätzung des Gefährdungsrisikos eine erfahrene Fachkraft hinzuziehen. In der Folgezeit

²⁸⁴ H.-U. Krause, a.a.O., S. 8

²⁸⁵ „Eine OECD-Studie von 2005 besagt, dass jährlich 3.500 Kinder unter 15 Jahren an den Folgen körperlicher Misshandlung und Vernachlässigung in den OECD-Ländern sterben, in Deutschland sind es wöchentlich zwei Kinder. Für Kinder unter einem Jahr ist das Risiko dreimal so hoch wie danach, durch Misshandlung und Missbrauch zu sterben.“ P. Schütt, Wer soll einen Kick bekommen und hilft dabei der neue § 8a SGB VIII? in: Sozialextra, Dez. 2006, S. 50

werden Fortbildungen zur „insoweit erfahrenen Fachkraft nach § 8a SGB VIII“ angeboten und Gefährdungsindikatoren entwickelt.

Die Vereinbarungen betreffen vor allem MitarbeiterInnen im Bereich der ambulanten Maßnahmen. „Die Gefahr für die Beschäftigten, beim Abweichen von einem festgelegten Verfahren juristisch haftbar gemacht werden zu können, ist erhöht worden – sonst nichts. Dabei wird diese Verantwortlichkeit in besonderem Maße an die ‚Freien Träger‘ delegiert – durch entsprechende Verträge, die Kommunen und Landkreise aus der finanziellen und politischen Verantwortlichkeit befreien.“²⁸⁶

Eine andere Folge des § 8a KJHG ist, dass vermehrt junge Kinder in Inobhutnahmen gegeben werden (s.u.) und – auch weil es immer weniger Pflegefamilien gibt, die Kinder mit traumatisierenden Erfahrungen aufnehmen wollen oder können – dass es eine „teilweise dramatische Zunahme an kleinen Kindern in der Heimerziehung gibt.“²⁸⁷

Qualitätssicherung

Das KJHG legt im § 78b Abs. 1.3 fest, dass Entgeltverhandlungen mit Einrichtungen an den Nachweis einer Qualitätsentwicklungsvereinbarung gebunden sind. Hintergrund ist die Forderung nach einer optimalen Dienstleistung, die effizient und effektiv arbeitet. Sie löst zunächst Befremden und Kritik aus. Denn die Methoden bislang bekannter Qualitätssicherungsprozesse sind nicht bruchlos auf sozialpädagogische Prozesse zu übertragen. Es wird „vielfach übersehen, dass ‚Qualität‘ nicht in einem Produkt oder einer Dienstleistung selber liegt, sondern einem Produkt, einer Dienstleistung oder auch einem Ereignis zugesprochen wird. (...) Qualitätskriterien können daher als auszuhandelnde Bewertungsmaßstäbe verstanden werden.“²⁸⁸.

²⁸⁶ ebd.

²⁸⁷ H.-U. Krause, a.a.O., S. 9. Dass die Qualität des Hilfeangebots für kleine Kinder bei den sich bewerbenden Trägern von den Kostenträgern nur mit 30 % bewertet wird, die Kosten aber mit 70 %, ist nicht nur besonders bedenklich, sondern wird mit Sicherheit Folgekosten nach sich ziehen. „D.h. der niedrigste Preis wurde am höchsten bewertet“, wie Krause von mehreren Berliner Stadtbezirken berichtet. (ebd.)

²⁸⁸ 11. KJB, a.a.O., S. 81. Der 11. Kinder- und Jugendbericht verweist hier auf M. Meinold, Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement in der Sozialen Arbeit. Freiburg 1997; J. Merchel (Hrsg.), Qualität in der Jugendhilfe. Kriterien und Bewertungs-

Joachim Merchel nennt auf der Fachtagung der IGfH 1999 über Qualitätsentwicklung in der Erziehungshilfe drei Impulse zur Einführung eines Qualitätsmanagementsystems in Einrichtungen der Erziehungshilfe. Es ist zum einen die gesetzliche Verpflichtung, die einen Modernisierungsschub in der Erziehungshilfe auslösen soll. Sie zielt zum anderen auf eine Beseitigung interner Mängel von sozialpädagogischem Handeln, die in manchen Problemfeldern festgestellt wurden. Und schließlich geht es um das Ziel, Leistungen effizienter zu erbringen und sie im Hinblick auf ihre Finanzierung zu legitimieren.²⁸⁹ Merchel macht in seinem Artikel acht Anmerkungen zum Qualitätsbegriff:²⁹⁰

1. Es gibt keinen objektiven Qualitätsbegriff. Er ist immer eine Frage von Aushandlung und Verständigung über gesellschaftliche und persönliche Ziele, Normen, Werte und Erwartungen in der Jugendhilfe. Diese können sich verändern, insofern hat der Qualitätsbegriff immer auch einen Prozesscharakter. Die Forderung nach Transparenz in den Handlungsabläufen ist nicht gleichzusetzen mit Objektivität.
2. Er ist ein komplexes Gebilde. Er soll einen selbstorganisierten Lernprozess initiieren. Er dient zielgerichteten Steuerungsinteressen. Qualität ist in seiner Wirkung abhängig von schwer fassbaren und nicht standardisierbaren subjektiven Faktoren bei Fachkräften und Adressaten (Engagement, Gefühl, Kontakt, usw.).
3. Worin zeigt sich das Neue in der Qualitätsdiskussion gegenüber den langen fachlichen Diskursen über Angemessenheit von sozialpädagogischem Handeln? Fragen der Prozess- und Ergebnisqualität werden stärker in den Vordergrund gestellt. Pädagogische Konzepte und Standards müssen konkretisiert und durch Indikatoren überprüfbar gemacht werden. Es müssen Verfahren zur kontinuierlichen Qualitätsbewertung gefunden werden. Die gewünschte Qualität wird allerdings dezentral an vielen kommunalen Orten ausgehandelt, so dass nur schwer übergreifende Regulative entstehen können.

möglichkeiten, Münster 1998 und K. Spieß/W. Tietze, Gütesiegel als neues Instrument der Qualitätssicherung von Humandienstleistungen, Berlin 2001

²⁸⁹ vgl. Joachim Merchel, Qualitätsentwicklung in der Erziehungshilfe, Ffm. 2000, S. 11-14

²⁹⁰ vgl. a.a.O., S. 17-29

4. Viele Kriterien für Qualität haben programmatischen Charakter (Lebensweltorientierung, Partizipation, Kooperation usw.), sie können nur anhand von Indikatoren nachgeprüft und gesteuert werden. Diese Indikatoren müssten wiederum in Kennzahlen übersetzt werden bzw. in beobachtbare Ereignisse, die quantifizierbar sind. Erst dann sind ein Vergleich und ein Diskurs über Qualität möglich. Dieses Verfahren ist kritikanfällig, weil die Komplexität pädagogischer Prozesse durch Kennzahlen nicht angemessen abgebildet werden kann und „möglicherweise von komplexeren den pädagogischen Prozessen angemesseneren Formen der Reflexion ablenken. Aus diesem Dilemma gibt es keinen Ausweg.“
5. Das Ergebnis der Leistungen lässt sich als Wirkung der Jugendhilfe nur schwer messen. Strukturqualität lässt sich noch messen, Prozessqualität veranlasst zur schwierigen Suche nach Indikatoren, aber Ergebnisqualität zu messen scheint angesichts der Komplexität der Wirkungszusammenhänge pädagogischen Handelns ganz unmöglich und sinnlos zu sein. Die Kategorie der Wirksamkeit steht mit dem koproduktiven Charakter von Jugendhilfe in einem Spannungsverhältnis.
6. Nicht nur die Einrichtungen müssen sich einer Qualitätsentwicklung stellen, sondern auch die Jugendämter und die Allgemeinen Sozialen Dienste in ihrer Hilfeplanung.
7. Die Dezentralisierung von Qualitätsvereinbarungen hat einen Sinn, wenn man die Sozialraumorientierung und die Verbindung zur örtlichen Jugendhilfeplanung bedenkt. Es sollte aber ein überregionaler Diskurs stattfinden, in dem über Standards und fachpolitische Notwendigkeiten geredet wird, damit keine schleichende Erosion von Qualitätsstandards angesichts leerer kommunaler Kassen stattfindet.
8. Die Qualitätsdiskussion ist im Zusammenhang mit sparpolitischen Zielen entstanden. Sie fordert von den Einrichtungen Transparenz und Offenheit und Ehrlichkeit. Die beteiligten Einrichtungen stehen vor dem Risiko, dass ihre Berichterstattung benutzt wird für eine Gegenüberstellung von Einrichtungen, die mit Abwertung und Prämierung einhergehen kann. Das würde die Offenheit von Einrichtungen zerstören.

Krause konstatiert siebzehn Jahre nach Verankerung der Forderung nach Qualitätsentwicklung im KJHG, dass bei aller Kritik und anfänglicher Abwehr „professionelles Wissen neu erzeugt und deutlich stärker vermittelt wurde“.²⁹¹ Er erinnert an neue Entwicklungen zum Diagnoseverfahren, an die Resilienzforschung, das Gebiet der systemischen Familienberatung und das Elterncoaching. „Unverkennbar ist, dass sich im Feld HzE ein neues ausgeprägtes Selbstbewusstsein entwickelt, welches seine Grundlage auf dem Wissenserwerb bildet.“²⁹² Insofern scheint der Modernisierungsschub und die Weiterentwicklung der Profession gelungen zu sein. „Doch inzwischen ist genau diese Entwicklung zu einem Problem geworden“, so Krause in einem weiteren Beitrag. „Denn all das kostet Geld. Und dies wirft man der breiten Öffentlichkeit der Sozialen Arbeit und insbesondere den Hilfen zur Erziehung vor. Die erreichte Qualität der Hilfen für die BürgerInnen gerät zum Vorwurf.“²⁹³

Formen der Hilfen zur Erziehung und ihre statistische Erfassung

Die Forderung nach effektiver und kostengünstigerer Erziehungshilfe hat ein System von Hilfearten hervorgebracht, das die traditionell getrennten Säulen Beratung, ambulante und stationäre Betreuung tendenziell abgelöst hat.²⁹⁴ Darin hat Heimerziehung ihre zentrale Position verloren. Sie hat zudem ihre einheitliche Ausprägung aufgegeben, stationäre Erziehungshilfe ist ein vielfältiges Angebot mit unterschiedlichen konzeptionellen Ansätzen und Ausformungen geworden.

Mit dem Inkrafttreten des KJHG 1991 wird eine Flexibilisierung und Dezentralisierung von Maßnahmen der Erziehungshilfen in Gang gesetzt, die auch die Heime spürbar verändern. Große Einrichtungen werden aufgelöst und dezentral mit konkreten Lebensräumen vernetzt, wie Krause feststellt. „Doch diese Entwicklung hat teilweise dramatische Verschiebungen z.B. von Verantwortung erzeugt. Die sich allein versorgende, weitgehend autonom agierende Wohngruppe in einem normalen Mietshaus kann sich

²⁹¹ H.-U. Krause, a.a.O., S. 3

²⁹² ebd.

²⁹³ H.-U. Krause, Perspektiven der Hilfen zur Erziehung, a.a. O., S. 329

²⁹⁴ Der 10. KJB merkt an, dass die Strukturen kommunaler Jugendhilfebudgets allerdings immer noch die Versäulung zementieren. A.a.O., S. 256

nur wenig auf Strukturen einer Großorganisation verlassen. Die Verantwortung für die Lebenssituation der Kinder liegt bei den Fachkräften vor Ort. Das befreit von lästigen Hierarchien, Bürokratie und Bevormundung, fordert aber zugleich ein hohes Maß an Achtsamkeit und Engagement.²⁹⁵ Fachkräfte müssen gefördert, Partizipation gestaltet und Unterstützungssysteme etabliert werden.²⁹⁶ Und so führt die Verkleinerung und Dezentralisierung der Heimerziehung „zu einem umfassenden Umbau der Arbeitsstrukturen, Methoden und Arbeitsverläufen ganzer Institutionen“.²⁹⁷

Eins der Ziele, durch eine Erweiterung von erzieherischen Maßnahmen die kostenintensive stationäre Betreuung im Heim einzuschränken, ist nicht gelungen. Die Hilfen außerhalb des Elternhauses sind zwar anteilmäßig an allen erzieherischen Hilfen zurückgegangen, nicht aber bezogen auf die jeweilige Altersgruppe.

Wieder einmal gibt die Steigerung der Heimeinweisungen in den 90er Jahren Anlass zur Frage nach den Ursachen stationärer Unterbringung – zumal durch den Ausbau nicht stationärer Hilfeformen und präventiver Maßnahmen ein Rückgang erwartet wurde. Welche Variablen beeinflussen die Heimunterbringungen, fragen Bürger u.a. Mitte der 90er Jahre und stellen fest, dass es nach wie vor keine hinreichenden Erkenntnisse darüber gibt.²⁹⁸

Blandow führt die Steigerung auf das KJHG und die ihm folgende neue Systematik der Erfassung von Hilfemaßnahmen zurück. Das KJHG enthält z.B. erweiterte Möglichkeiten zur Betreuung über 21-Jähriger,²⁹⁹ die Eingliederungshilfe seelisch behinderter junger Menschen fällt nun in seinen Regelungsbereich. Von 1991 bis 1994 kann man eine Steigerung der

²⁹⁵ H.-U. Krause, a.a.O., S. 3

²⁹⁶ Das, was Krause für die Entwicklung seit den 90er Jahren beschreibt, ist für den Verbund seit seiner Gründung bereits Realität.

²⁹⁷ a.a.O., S. 4

²⁹⁸ U. Bürger/K. Lehning/B. Seidenstücker, Heimunterbringungsentwicklung in der Bundesrepublik Deutschland, Ffm. 1994, S. 8. In einem Beitrag berichtet Bürger mehr als 10 Jahre später von „unterschiedlichen Kulturen der Hilfestellung“: Verantwortliche wurden in drei mittelgroßen Kommunen gebeten, für drei (fiktive) Fallbeispiele Hilfeformen vorzuschlagen. Fiskalische Argumente bzw. das Wunschrecht der Adressaten sollten keine Rolle spielen. In einem Fallbeispiel wurden drei verschiedene Vorschläge unterbreitet: „von einer angeratenen Nichtintervention bis hin zur Unterbringung nach Paragraph 34 SGB VIII.“ U. Bürger, Stationäre Erziehungshilfen – ein Auslaufmodell? A.a.O., S. 25

²⁹⁹ Die Zuständigkeit der Jugendhilfe erstreckt sich nach § 41 KJHG nun in begründeten Einzelfällen über das 21. bis zum 27. Lebensjahr hinaus.

Maßnahmen um 30 % feststellen – es wird in dieser Zeit ein „Bestandszuwachs“ von über 34.000 jungen Menschen in allen Unterbringungsformen gezählt.³⁰⁰

Mit Inkrafttreten des KJHG 1991 und der Wiedervereinigung beider deutscher Staaten entsteht eine neue Jugendhilfestatistik, die nach der Systematik der Hilfeformen des KJHG aufgebaut ist. So wird nun in Hilfen innerhalb der Familie und Hilfen außerhalb des Elternhauses unterschieden. Während zu den *Hilfen innerhalb der Familie* die Erziehungsberatung, Betreuung einzelner junger Menschen und die Sozialpädagogische Familienhilfe zählt, werden unter den *Hilfen außerhalb des Elternhauses* die Erziehung in einer Tagesgruppe, die Vollzeitpflege in einer anderen Familie, Heimerziehung und Intensive sozialpädagogische Einzelbetreuung zusammengefasst.³⁰¹

Die veränderte **Systematik der Statistik** vereinfacht nicht die Erhebung der Daten. Und sie erschwert einen Vergleich zwischen Daten vor 1991 und nach diesem Zeitraum. Die Statistiken vor dem Jahre 1991 erfassen in der Regel junge Menschen bis 21 Jahre, nach 1991 bis 27 Jahre, wenn es nicht anders angegeben ist. Zudem ist in den neunziger Jahren ein Erhebungsproblem bei den Daten zu Hilfemaßnahmen außerhalb des Elternhauses aufgefallen: Die Statistiken unterscheiden zwischen *begonnenen* und *beendeten* Hilfemaßnahmen während eines Jahres. Falls alle Zahlen immer exakt übermittelt werden, müsste sich daraus *rechnerisch* der Bestand am Ende des Jahres ableiten lassen. Zusätzlich werden seit Inkrafttreten des KJHG zu einem festgelegten Zeitpunkt alle 5 Jahre *Bestandserhebungen* bei den Auskunftspflichtigen vorgenommen. Hierbei ist ein „sog. Fortschreibungsfehler“ in der Jugendhilfestatistik festgestellt worden. Denn bei der zweiten *Bestandserhebung* 2000 hat sich eine erhebliche Differenz zu den *errechneten* Beständen ergeben (vermutlich wegen vergessener Abmeldungen). So wich der errechnete und der gemeldete Bestand stationärer Maßnahmen im Jahre 2000 um mehr als 19.300 Fälle voneinander ab – die *Bestandserhebung* war um 21,7 % niedriger.³⁰² Diese Erfahrungen

³⁰⁰ J. Blandow, Hilfen zur Erziehung außerhalb des Elternhauses, a.a.O., S. 36

³⁰¹ vgl. Schaubild in: Statistisches Bundesamt, 16 Jahre Kinder- und Jugendhilfegesetz in Deutschland. Ergebnisse der Kinder- und Jugendhilfestatistiken, Erzieherische Hilfen 1991 bis 2006, Wiesbaden 2008, S. 4

³⁰² J. Pothmann: Unerwartet – Kein Anstieg der Heimerziehung unter den 18-Jährigen, in: K M Dat Jugendhilfe, Heft 1/02

haben den Gesetzgeber zu der Entscheidung veranlasst, ab dem Erhebungsjahr 2007 den *Bestand* an Leistungen in allen Hilfearten am Ende eines *jeden* Jahres bei den Jugendämtern zu erheben.

Diese „Fallstricke“ im Hinterkopf, betrachten wir die grobe Entwicklung zwischen 1991 und 2006.³⁰³ Die Inanspruchnahme von **erzieherischen Hilfen nach dem KJHG insgesamt** hat von 1991 bis 2006 um fast 80 % zugenommen. Erhielten 1991 insgesamt rund 362.200 junge Menschen unter 27 Jahren in Deutschland eine erzieherische Hilfe, waren es rund 651.400 im Jahre 2006³⁰⁴. „Berücksichtigt man, dass im selben Zeitraum die Gesamtzahl dieser Altersgruppe in Deutschland in den vergangenen 16 Jahren von rund 26 Mill. auf etwa 23 Mill. zurückgegangen ist, so wird die zunehmende Bedeutung der erzieherischen Hilfen deutlich“, so das Resumé des Statistischen Bundesamtes.³⁰⁵ D.h. der Anteil der jungen Menschen unter 27 Jahren, die erzieherische Hilfen in Anspruch genommen haben, ist diesen Zahlen zufolge von knapp 1,4 % auf 2,8 % gestiegen. Von den unter 18-Jährigen haben 1991 2 % Hilfe zur Erziehung in Anspruch genommen, 2006 waren es 4 %.³⁰⁶

Welchen Stellenwert haben die **stationären Hilfemaßnahmen** dabei? Zunächst die Zahlen von *allen* Maßnahmen außerhalb des Elternhauses. Bei der ersten Bestandszählung Anfang 1991 befanden sich 115.000 junge Menschen in allen Hilfemaßnahmen außerhalb des Elternhauses, fünfzehn Jahre später, nämlich am Jahreswechsel 2005/2006, waren es 131.000. Sie sind um knapp 14 % gestiegen. Dabei stiegen die Hilfen in einer Tagesgruppe um 173 % an, die Vollzeitpflege in einer anderen Familie erhöhte sich um 15 %, die Heimerziehungen reduzierten sich um 4 %. Die sozialpädagogischen Einzelbetreuungen hatten den größten Zuwachs – sie erhöhten sich von rd. 700 auf rd. 2.300 bzw. um 236 %.³⁰⁷ Dennoch sprechen S. Fendrich und J. Pothmann von einem „relativen Bedeutungsverlust familienersetzender Maßnahmen im Kanon der Hilfen zur Erziehung“.³⁰⁸ Denn der Anteil der Unterbringungen außerhalb der Herkunftsfamilie an allen Leis-

³⁰³ Neuere Zahlen liegen zum Zeitpunkt der Erstellung dieser Publikation nicht vor.

³⁰⁴ Statistisches Bundesamt, 16 Jahre Kinder- und Jugendhilfestatistiken, a.a.O., S. 5

³⁰⁵ a.a.O., S. 5

³⁰⁶ a.a.O., S. 4

³⁰⁷ Statistisches Bundesamt, 16 Jahre Kinder- und Jugendhilfegesetz, a.a.O., S. 18

³⁰⁸ S. Fendrich und J. Pothmann, Umsteuerung bei den Hilfen zur Erziehung setzt sich weiter fort, in KOMDAT Jugendhilfe, Heft 3/06

tungen der erzieherischen Hilfen ist von 35 % im Jahre 1995 auf 23 % im Jahre 2005 zurückgegangen.

Auch der Anteil der **Heimerziehung und sonstigen betreuten Wohnformen** an allen Maßnahmen außerhalb des Elternhauses ist gesunken: 1991 beträgt er 56 %, 2006 sind es 47 %.³⁰⁹ Das würde in absoluten Zahlen bedeuten: Am Jahresbeginn 1991 wurden rund 64.400, zum Jahreswechsel 2005/2006 nur noch knapp 61.600 Hilfemaßnahmen in Heimen und sonstigen betreuten Wohnformen durchgeführt – ein Rückgang von rund 4,3 %. Bezieht man den Rückgang der entsprechenden Alterspopulation mit ein, dann ist die Quote der jungen Menschen unter 27, die Heimerziehung oder eine sonstige betreute Wohnform in Anspruch genommen haben, gleich geblieben – sie beträgt 0,26 %. Das würde bedeuten, dass die Erwartungen an einen Rückgang von kostenintensiven stationären Hilfemaßnahmen durch den Ausbau beratender und ambulanter Hilfen nicht erfüllt wurden. Beide Hilfeformen scheinen sich nicht zu ersetzen, sondern zu ergänzen.

Seit 2001 werden die **Hilfeformen, die einer anderen voran gegangen sind**, systematisch statistisch erfasst. Im Jahre 2006 waren bei über 82 % (2001: 81 %) ³¹⁰ der rund 24.500 (2001: 29.600) *begonnenen* Hilfemaßnahmen *in einem Heim oder sonstiger betreuter Wohnform* bereits eine andere Hilfeform voraus gegangen. Bei fast 17 % (2001: 23,5 %) von allen Maßnahmen gab es eine ambulante Erziehungsberatung, bei 7,3 % (2001: 5,4 %) einen Erziehungsbeistand bzw. einen Betreuungshelfer, bei knapp 14 % (13 %) waren vorläufige Schutzmaßnahmen vorausgegangen. 13,6 % (2001: 8,8 %) hatten vorher eine sozialpädagogische Familienhilfe erhalten, 1,2 % (2001: 1 %) eine Intensive Sozialpädagogische Einzelbetreuung (ISE), 5,2 % (2001: 5 %) der jungen Menschen waren vorher in einer Pflegefamilie, 4,7 % (2001: 4,6 %) in einer Tagesgruppe, 10 % (2001: 12,4 %) waren vorher in einem anderen Heim oder in sonstiger betreuter Wohnform.³¹¹ Betrachtet man die voraus gegangenen Hilfeformen bei stationären Maßnahmen, die 2006 nur *in Heimen* durchgeführt wurden, kommt man auf ein ähnliches Ergebnis.

³⁰⁹ Statistisches Bundesamt, 16 Jahre Kinder- und Jugendhilfegesetz, a.a.O., S. 18

³¹⁰ vgl. Statistisches Bundesamt, Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe 2001, Hilfe zur Erziehung außerhalb des Elternhauses - Heimerziehung, sonstige betreute Wohnformen - Begonnene und Beendete Hilfen – Tab. 2., Wiesbaden 2003.

³¹¹ vgl. Statistisches Bundesamt, Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe, Hilfe zur Erziehung außerhalb des Elternhauses - Heimerziehung, sonstige betreute Wohnformen - Begonnene Hilfen 2006 - Tabelle 2, Wiesbaden 2007

Verglichen mit den Zahlen der *letzten Bestandszählung* am 31.12.2005³¹², die vorherige Hilfen in einem Zeitraum zwischen einem Monat und mehreren Jahren zuvor erfasst hat, kann man feststellen, dass kein veränderter Trend bei den voran gegangenen Hilfemaßnahmen zu erkennen ist. Eine Kategorie eines vorherigen Aufenthalts ist statistisch nicht erfasst (weil sie nicht zu den Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe gehört): Seit Beginn des neuen Jahrtausends steigt die Zahl derjenigen, die vor der Heimaufnahme in der Kinder- und Jugendpsychiatrie waren.

Das **Aufnahmealter** von Kindern und Jugendlichen, die in ein Heim kommen, ist weiterhin angestiegen. Als 2001 erzieherische Hilfen in einem Heim für mehr als 23.600 Kinder und Jugendliche *begannen*, bildeten die 15-18jährigen mit 34 %, gefolgt von den 12-15-Jährigen mit etwas mehr als 31 % den Hauptanteil. Die 9-12-Jährigen machten einen Anteil von etwa 14 % aus, die 6-9-Jährigen sind nur noch mit weniger als 8 % vertreten.³¹³ 2006 machte der Anteil der 15-18-Jährigen an den knapp 20.400 *begonnenen* Maßnahmen 37 % aus, der der 12-15-Jährigen nur noch 28 % und der der 9-12jährigen fiel auf weniger als 13 %. Die 6-9-Jährigen bildeten immer noch einen Anteil von etwas mehr als 8 %.³¹⁴ Der Altersdurchschnitt wird sich in den nächsten Jahren wieder verringern durch die stationäre Unterbringung von Klein- und Kleinstkindern, die nach dem 2005 in Kraft getretenen § 8a KJHG (Kindeswohlgefährdung) deutlich ansteigt.

Der Anspruch, durch die Ausweitung von **Vollzeitpflegemaßnahmen** innerhalb einer anderen Familie die Heimerziehung zu reduzieren, konnte nicht verwirklicht werden. Malter und Eberhard konstatieren, dass „die aus entwicklungspsychologischen und aus fiskalischen Gründen ständig geforderte Umkehrung der Heim-Pflege-Relation nicht annähernd realisiert wurde“.³¹⁵ 2006 *begann* für rd. 10.200 junge

³¹² vgl. Statistisches Bundesamt, Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe, Hilfe zur Erziehung außerhalb des Elternhauses - Heimerziehung, sonstige betreute Wohnformen – Hilfen am 31.12.2005 – Revidierte Ergebnisse 2005, Tabelle 2., Wiesbaden 2007

³¹³ vgl. Statistisches Bundesamt, Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe 2001. Hilfe zur Erziehung außerhalb des Elternhauses - Heimerziehung, sonstige betreute Wohnformen - Begonnene und Beendete Hilfen - Tabelle 1, Wiesbaden 2003

³¹⁴ Statistisches Bundesamt, Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe 2006. Hilfe zur Erziehung außerhalb des Elternhauses - Heimerziehung, sonstige betreute Wohnformen - Begonnene und Beendete Hilfen - Tabelle 1, Wiesbaden 2008.

³¹⁵ Chr. Malter/K. Eberhard, a.a.O., S. 3

Menschen eine Vollzeitpflege in einer anderen Familie, die Quote bei Minderjährigen ist damit seit 16 Jahren gleich geblieben (0,07 %).³¹⁶

Die **Intensiven sozialpädagogischen Einzelbetreuungen (ISE)**³¹⁷ bekommen eine zunehmende Bedeutung. 2006 begannen 1.335 Maßnahmen, das waren fast dreimal so viel wie 1991 (457).³¹⁸ „Häufig handelt es sich bei dieser Maßnahme um den letzten Versuch, den Jugendlichen aus der gefährdeten Umgebung zu lösen und in die Gesellschaft zu integrieren. Diese Form der Betreuung stellt eine Alternative zu freiheitsentziehenden Maßnahmen oder zur Unterbringung in Einrichtungen der Psychiatrie dar.“³¹⁹

Eine **Inobhutnahme (IOB)** ist eine kurzfristig eingeleitete vorläufige Schutzmaßnahme, bei der in einer stationären Unterbringung die weitere Perspektive des jungen Menschen geklärt werden muss.³²⁰ 1995 gibt es rd. 23.300 IOBs, 1997 ist der Höhepunkt mit rd. 31.600 IOBs, eine Zahl, die etwa fünf Jahre gleich bleibt, bis sie ab 2002 kontinuierlich fällt, um dann wieder anzusteigen auf rd. 27.800 im Jahre 2007.³²¹ Im Juli 2009 meldet eine hessische Tageszeitung, dass die Inobhutnahmen von minderjährigen Kindern wieder stark angestiegen seien. Demnach gibt es 2008 eine Erhöhung um fast 15 % gegenüber dem

³¹⁶ Statistisches Bundesamt, 16 Jahre Kinder- und Jugendhilfegesetz, a.a.O., S. 14.

³¹⁷ Intensive sozialpädagogische Einzelbetreuung (§ 35 KJHG) ist ein offenes, nicht an tradierte Formen gebundenes Angebot, ambulant oder mit Wohnhilfen verbunden, ganz auf die Bedürfnisse des Einzelfalls ausgerichtet oder ein Angebot für Jugendliche, die sich anderen Hilfeangeboten entziehen. Es kann eine Nachbetreuung sein, ein Angebot zur Verselbstständigung, eine besondere Betreuungsform im Rahmen einer Fremdunterbringung, erlebnispädagogische Angebote oder eine Krisenintervention sein. Vgl. E. Jordan/D. Sengling, a.a.O., S. 184 f

³¹⁸ Statistisches Bundesamt, 16 Jahre Kinder- und Jugendhilfegesetz, a.a.O., S. 17. Die Erfahrungen im Verbund sozialpädagogischer Kleingruppen e.V. sind, dass die ISE inzwischen wieder deutlich rückläufig sind.

³¹⁹ ebd.

³²⁰ 2005 gingen 44 % aller Minderjährigen nach der IOB zurück zu den Eltern, für 27 % wurde ein Heimaufenthalt eingeleitet oder eine Pflegefamilie gefunden, 29 % wurden in ein Krankenhaus, in die Psychiatrie oder in eine Justizvollzugsanstalt entlassen bzw. ins Ausland abgeschoben. Über die Hälfte der 2005 abgeschlossenen IOBs endeten nach einer Woche, bei jüngeren Kindern aber erheblich später, wie etwa auch die Erfahrungen in der IOB Petersberg zeigen (s.u.). Vgl. J. Pothmann, Inobhutnahme – ein Schutz für Kinder in Not, in: KOMDAT Jugendhilfe, Sonderausgabe, Okt. 2006, S. 8/9

³²¹ vgl. Statistisches Bundesamt, Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe, Vorläufige Schutzmaßnahmen 2008, ZR 1: Statistik der Kinder- und Jugendhilfe 1995-2008, Vorläufige Schutzmaßnahmen insgesamt, Wiesbaden 2009.

Vorjahr auf rd. 31.900³²² – offensichtlich eine Folge des § 8a KJHG, der 2005 in Kraft getreten ist und eine erhöhte Sensibilisierung gegenüber Missbrauch und Misshandlungen erzwang. So ist eine Steigerung der IOBs bei unter 3-Jährigen von 2004 auf 2008 um 85 % festzustellen, bei den 3-6-Jährigen um 72 %.³²³

Für Angebote von **Sozialpädagogischer Familienhilfe**³²⁴ besteht ein wachsender Bedarf. Die Sozialpädagogische Familienhilfe nach § 31 KJHG ist die zeitlich intensivste ambulante Hilfeform mit aufsuchendem Charakter. Nach Angaben des 10. KJB betreute 1995 eine Vollkraft in der Regel drei Familien ein bis zwei Jahre.³²⁵ Wurden 1991 noch rd. 13.000 Familien betreut, stieg die Zahl im Jahre 2006 auf fast 52.800 (Bestand am Ende des Jahres 2006 und beendete Hilfen im Laufe des Jahres 2006), das ist eine Steigerung von 305 %. „Bezogen auf 10.000 Familien mit minderjährigen Kindern erhöhte sich die Quote innerhalb der vergangenen 16 Jahre von 14 auf 59.“³²⁶ Fast die Hälfte der 2006 betreuten Familien waren Einelternteilfamilien, d.h. Alleinerziehende mit Kindern, etwa ein Drittel waren Familien mit beiden Elternteilen, bei 16 % der Familien lebte ein Stiefelternteil und jeweils rund 1 % der Familien waren Verwandte bzw. Pflegefamilien, bei denen die Kinder bzw. Jugendlichen lebten.³²⁷

³²² ebd.

³²³ vgl. Statistisches Bundesamt, Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe, Vorläufige Schutzmaßnahmen, Wiesbaden 2005 und 2009. Zum Vergleich: die IOBs von unter 6-Jährigen stiegen von 1995 bis 2005 um 18 %. (J. Pothmann, Inobhutnahme – ein Schutz für Kinder in Not, a.a.O., S. 8)

³²⁴ Sozialpädagogische Familienhilfe (§ 31 KJHG) In Vorbereitung der Jugendhilfrechtsreform hat das BMJFG von 1978 bis 1982 Modellprojekte der SPFH gefördert. Dieses ambulante Betreuungsangebot wurde rasant ausgebaut – 1985 führte fast jedes zweite Jugendamt in der BRD SPFH durch, es wurden ca. 2.800 Familien mit etwa 10.000 K/J betreut. Dennoch befanden sich zu diesem Zeitpunkt fast zehnmal so viele Minderjährige in Erziehung außerhalb der eigenen Familie.

SPFH zielt auf die gesamte Familie, um sie zu Problemlösungen und Alltagsbewältigung (wieder) zu befähigen. Sie ist auf langfristige Unterstützung angelegt, weniger ein therapeutisches als ein alltagspraktisches Angebot der Lebenshilfe. In der Regel beruht sie nicht auf Freiwilligkeit (drohende Fremdplatzierung, Wunsch nach Rückführung des Kindes usw.). Vgl. E. Jordan/D. Sengling, a.a.O., S. 163 ff

³²⁵ vgl. 10. KJB, a.a.O., S. 247. Diese Relation ist inzwischen – 2009 – merklich verändert: So betreut z.B. im Schwalm-Eder-Kreis eine Halbtagskraft sechs bis acht Familien im Durchschnitt 1 ½ Stunden pro Woche.

³²⁶ Statistisches Bundesamt, 16 Jahre Kinder- und Jugendhilfegesetz, a.a.O., S. 11

³²⁷ vgl. Statistisches Bundesamt, Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe, Sozialpädagogische Familienhilfe. Bestehende Hilfen, Begonnene und Beendete Hilfen am

Neben der Betreuung einer ganzen Familie gibt es Angebote, die sich auf einzelne Kinder und Jugendliche beziehen. „Ziel ist es, die Verselbstständigung der Heranwachsenden unter Beibehaltung des Bezugs zur Familie zu fördern.“³²⁸ Das geschieht durch **Erziehungsbeistände**³²⁹, **Betreuungshelfer** oder in **sozialer Gruppenarbeit**. 2006 haben rund 53.000 junge Menschen eine solche Betreuung bekommen, das ist ein Zuwachs von 162 % gegenüber 1991.³³⁰

Ein „niedrigschwelliges“ ambulantes Angebot innerhalb der Jugendhilfemaßnahmen ist die **Erziehungsberatung**. Sie ist zahlenmäßig die bedeutendste Hilfeart, sie hat sich seit 1991 verdoppelt. 2006 *beendeten* mehr als 310.500 junge Menschen eine Erziehungsberatung.³³¹ Damit haben 1,34 % der jungen Menschen unter 27 Jahren 2006 eine solche Maßnahme in Anspruch genommen, 1991 waren es 0,59 %.

Bei allen Fortschritten, die in der Kinder- und Jugendhilfe gemacht wurden, sieht Anne Frommann in ihrer Bilanz auch das „Janusgesicht“: „Kunden“ werden dorthin zurückgeschickt, „von wo sie hilfeschend auf uns zukamen“.³³² Man erkenne die Möglichkeiten von Familien besser, sei aber „schwächer im Mitgehen in mögliche und nötige Richtungen“. Und schließlich kommt sie zu dem Schluss: „Da wir aus Bescheidenheit und Einsicht Familien nicht ersetzen, nur ergänzen wollen, stehen der neuen Beheimatung von Kindern viele Hindernisse entgegen. Insofern gibt es kein Kontinuum von der Beratung hin zur beheimatenden Gruppe oder Familie! Das gute Haus, das manche brauchen, ist qualitativ etwas ganz anderes als fast alle professionellen Hilfen – auch für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.“³³³ Es sind Häuser, die Kinder

31.12.2006, Tabelle 1, Wiesbaden 2007

³²⁸ Statistisches Bundesamt, 16 Jahre Kinder- und Jugendhilfegesetz, a.a.O., S. 9

³²⁹ Erziehungsbeistandschaft (§ 30 KJHG). Das Angebot bezieht sich auf Beziehungen zwischen Eltern und jungem Menschen, schulische Probleme und andere soziale Bezüge des Kindes bzw. Jugendlichen. Sie gründet auf Freiwilligkeit und gegenseitigem Einvernehmen. Vgl. E. Jordan/D. Sengling, a.a.O., S. 161 f

³³⁰ Statistisches Bundesamt, 16 Jahre Kinder- und Jugendhilfegesetz, a.a.O., S. 9

³³¹ a.a.O., S. 7

³³² A. Frommann, a.a.O., S. 91

³³³ a.a.O., S. 92f. 2007/2008 führte die Regionalgruppe Hamburg der IGFH und der Paritätische Hamburg eine Studie durch zu dem Thema: „Gute Orte in den Erziehungshilfen – Lebenswelten aus Sicht der Jugendlichen“. Kurzbericht von E. Tuider und K. Wiltling mit der gleichnamigen Überschrift in: Forum Erziehungshilfen der IGFH, Heft 1, 2009. Ausführliche Ergebnisse unter www.agentur-fuer-praevention.de. Danach sind für Jugendliche gute Orte dort, wo sie einen Neuanfang machen können, wo

„retten“ können. „Aber *diese* Hoffnung (dass Kinder zu retten sind, R.B.) ist unaufgebbar für die Pädagogen, ebenso wie der Schmerz und die Trauer über die zerstörten und verletzten Kindheiten mitten unter uns, unbemerkt von der Gesellschaft, deren vornehmster Schutz doch der Familie gelten soll. Solange wir ‚alles‘ von den Familien erwarten und zugleich wissen, dass in ihnen Schaden wie Glück gestiftet werden, solange brauchen wir die Häuser am Wege, die ‚guten Häuser‘, die keine Familie ersetzen, aber manchmal das Leben ermöglichen können, für Kinder, die nicht zu Hause bleiben konnten.“³³⁴

Werfen wir schließlich noch einen Blick auf die **Personalentwicklung in der Kinder- und Jugendhilfe**, speziell in der Erziehungshilfe. Die Dortmunder Arbeitsstelle Kinder- und Jugendhilfestatistik weist darauf hin, dass zwar die Gesamtausgaben für die Kinder- und Jugendhilfe von 2003 bis 2006 kaum gestiegen seien, mit dem Blick auf das Beschäftigungsvolumen aber eine Brisanz deutlich werde. „Der Personaleinsatz ist deutlich heruntergefahren worden, und zwar nicht im Bereich der Kindertageseinrichtungen, sondern in anderen Arbeitsfeldern der Kinder- und Jugendarbeit sowie bei den Hilfen zur Erziehung.“ Und sie fragen: „Muss dabei z.B. die rechtlich weniger abgesicherte Kinder- und Jugendarbeit die Zeche des Aufbaus der ganztägigen Angebote mit bezahlen?“³³⁵ In Zahlen: 2006 arbeiten in den Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe außerhalb der Kindertageseinrichtungen gemessen an 1998 15,7 % weniger Personal (Vollzeitäquivalente, ohne Hauswirtschaft), gemessen an 2002 sind es 11,3 % weniger.³³⁶

„Die bis 2002 festzustellende Expansionsphase des Personals in den Hilfen zur Erziehung ist in den letzten Jahren zum Erliegen gekommen.“³³⁷ Das Personal (gemessen in Vollzeitäquivalenten) in den stationären Einrichtungen der Erziehungshilfe ist von 2002 bis 2006 um 5,7 % zurück gegangen³³⁸, das in den ambulanten Diensten um 12,5 %.

sie Ruhe und Rückzugsmöglichkeiten haben, „echten“ Betreuern begegnen, wo sie bleiben können und wo sie in Krisensituationen (aus)gehalten werden.

³³⁴ A. Frommann, a.a.O., S. 201

³³⁵ in: AKJ.Stat in KOMDAT Jugendhilfe, Jubiläumsheft zum Jugendhilfetag 2008, Heft 1+2/08, S. 1

³³⁶ Th. Rauschenbach/M. Schilling, Spaltet sich die Kinder- und Jugendhilfe? In: KOMDAT Jugendhilfe, Jubiläumsheft zum Jugendhilfetag 2008, Heft 1+2/08, S. 2

³³⁷ S. Fendrich, Hilfen zur Erziehung – eine Trendwende bei der Personalentwicklung, in: KOMDAT Jugendhilfe, Jubiläumsheft zum Jugendhilfetag 2008, Heft 1+2/08, S. 9

³³⁸ Zählt man die tätigen Personen, so sind es 2006 2,9 % mehr als 2002. D.h. es gibt

Letzteres ist besonders erstaunlich, weil die Maßnahmen ambulanter Erziehungshilfe, etwa die Leistungen der SPFH erheblich gewachsen sind. Rauschenbach und Schilling deuten diese widersprüchliche Entwicklung so, dass entweder die Einsatzstunden pro Fall reduziert wurden und/oder immer mehr ambulante Maßnahmen von freiberuflichen Honorarkräften – deren Erfassung in der Statistik nicht eindeutig geregelt ist – geleistet werden.³³⁹

Dem „Abbau auf allen Ebenen“ steht eine immer höhere Qualifizierung des Personals gegenüber. In der gesamten Kinder- und Jugendhilfe ist der Anteil der Personen mit einem Berufsabschluss auf 93 % gestiegen. Der Anteil der „einschlägig sozialpädagogisch Ausgebildeten“ ist 2006 in Westdeutschland auf 80 % gestiegen, in Ostdeutschland auf 87 %. (Zum Vergleich: 1974 lag er im Westen bei 47 %, stieg 1990 auf 62 %, im Osten lag er 1991 bei 61 %.)³⁴⁰ „Zumindest das ist eine uneingeschränkt gute Nachricht.“³⁴¹

Ausgaben der Kinder- und Jugendhilfe

Die Kosten für öffentliche Jugendhilfe³⁴² steigen von Jahr zu Jahr – und zwar erheblich. 1963, also unter dem ersten Familienminister Wuermeling, betragen die Brutto-Gesamtausgaben der Jugendhilfe 595 Mio. DM, davon 280 Mio. DM für Heimpflege, das sind ca. 47 % der Gesamtausgaben. 1990 betragen die Gesamtausgaben der Jugendhilfe 10,8 Mrd. DM, davon knapp 2,6 Mrd. DM für Heimpflege und stationäre Formen der Fürsorgeerziehung, Freiwilligen Erziehungshilfe und Maßnahmen nach § 75a JWG³⁴³, das sind 24 %.³⁴⁴

immer mehr Teilzeitbeschäftigte, siehe ebd.

³³⁹ Th. Rauschenbach/M. Schilling, a.a.O., S. 3. Fendrich setzt die Fallzahlen mit den Vollzeitäquivalenten in Beziehung, daraus ergibt sich z.B. für eine SPFH eine wöchentliche Stundenzahl von 2,4 Stunden. A.a.O., S. 11

³⁴⁰ a.a.O., S. 4

³⁴¹ ebd.

³⁴² Darin enthalten sind auch Leistungen, die nicht unter die Erziehungshilfe fallen wie Kindertagesbetreuung, Jugendheime, Kinder- und Jugenderholung, internationale Jugendarbeit, Ausgaben für Jugendhilfeverwaltung usw.

³⁴³ Fortführung der FE oder FEH über die Volljährigkeit hinaus, wenn sich der Betreffende in einer Maßnahme einer schulischen oder beruflichen Bildung einschließlich der Berufsvorbereitung befindet.

³⁴⁴ vgl. Statistisches Bundesamt, Fachserie 13, Reihe 6.1., S. 52 ff

Die nach 1991 erhobenen Zahlen sind mit denen aus früheren Jahren nur noch begrenzt vergleichbar, da sie zum einen nach einer veränderten Systematik erhoben werden und zum anderen die neuen Bundesländer enthalten. Schauen wir uns die Entwicklung in den Brutto-Ausgaben der öffentlichen Jugendhilfe **von 1991 bis 2007** an, so ergibt sich folgendes Bild:³⁴⁵

- Die Ausgaben der öffentlichen Jugendhilfe insgesamt steigen von 10,9 Mrd. Euro auf 22,8 Mrd. Euro oder um 109 %.
- Die Ausgaben für Hilfen zur Erziehung insgesamt steigen proportional stärker als die Gesamtausgaben, nämlich von 1,9 Mrd. Euro auf 4,6 Mrd. Euro oder um 142 %.
- Die Ausgaben für Heimerziehung und sonstige betreute Wohnformen steigen von 1,37 Mrd. Euro auf 2,54 Mrd. Euro oder um 85 %.
- Die Ausgaben für Vollzeitpflege steigen von 362 Mio. Euro auf 678 Mio. Euro oder um 87 %.
- Die Ausgaben für Erziehung in einer Tagesgruppe steigen von 65 Mio. Euro auf 379 Mio. Euro und damit um 483 %.
- Die Ausgaben für Intensive Einzelbetreuungen steigen um 468 % von 16 Mio. Euro auf 91 Mio. Euro.
- Auch die Ausgaben für die ambulante Sozialpädagogische Familienhilfe (SPFH) steigen rasant: von 43 Mio. Euro auf 446 Mio. Euro, das ist ein Zuwachs von 937 %.
- Die Ausgaben für im KJHG neu verankerte Hilfen für junge Volljährige steigen von 125 Mio. Euro auf 441 Mio. Euro, das ist eine Steigerung um 252 %.
- Die Ausgaben für Inobhutnahmen steigen um 860 % von 10 Mio. Euro auf 96 Mio. Euro. Der 2005 neu geschaffene § 8a KJHG wirkt sich bis 2007 noch nicht auf die Ausgaben für Inobhutnahmen aus.
- Nach Inkrafttreten des § 35a, der die Eingliederungshilfen für seelisch behinderte Kinder und Jugendliche regelt, nehmen die Ausgaben für diesen Personenkreis kontinuierlich zu: von 186 Mio. Euro 1997 auf 531 Mio. Euro 2007, in zehn Jahren also um 185 %.
- Die Ausgaben für die Jugendhilfeverwaltung sind in den 16 Jahren mit Schwankungen annähernd gleich geblieben, sie ist in diesem Zeitraum um 2,6 % zurück gegangen.

³⁴⁵ Alle folgenden Zahlen aus den Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe des Statistisches Bundesamtes, Ausgaben und Einnahmen, Tabellen 2 und 3, Jahrgänge von 1991 bis 2007, eigene Berechnungen

Die größten Steigerungsraten haben wir also bei den Ausgaben für die Sozialpädagogische Familienhilfe, es folgen die für Inobhutnahmen, für Erziehung in Tagesgruppen und für die Intensiven Einzelbetreuungen.

Der Anteil der Kosten für Heimerziehung und sonstiger betreuter Wohnform am Bruttoaufwand der öffentlichen Jugendhilfe ist von 1963 bis 1990 drastisch gesunken: Waren es 1963 noch 47 %, so beträgt er 1990 nur noch knapp 24 %. Nach der neuen Systematik beträgt er 1991 12,5 %, er bewegt sich in den folgenden Jahren an der 12 %-Marke, fällt schließlich auf 11,1 % im Jahre 2007, bleibt aber mit 55,4 % der größte Anteil an den Ausgaben für Hilfen zur Erziehung, gefolgt für Ausgaben für Vollzeitpflege (14,8 %), Eingliederungshilfe für seelisch Behinderte (11,6 %) und Hilfen für junge Volljährige (9,6 %) und für Sozialpädagogische Familienhilfe (9,7 %) an den Ausgaben für Erziehungshilfe.³⁴⁶

Veränderungen im Verbund sozialpädagogischer Kleingruppen als Spiegel gesamtgesellschaftlicher Veränderungen³⁴⁷

Einfluss der veränderten Lebenslage von Kindern und Jugendlichen auf die Arbeit in den Einrichtungen

Einrichtungen der Jugendhilfe sind immer mit den extremen Folgen von veränderten Lebenslagen von Kindern und Jugendlichen und ihrer Familien konfrontiert. Sie zeigen sich auf vielen Ebenen. Starke Auswirkungen sind durch die anhaltende Jugendarbeitslosigkeit zu spüren. Da die meisten Jugendlichen aus den Einrichtungen „ganz hinten in der Schlange stehen“, ist die Aussicht auf eine Ausbildung oder einen Arbeitsplatz während und nach einer Hilfemaßnahme sehr

³⁴⁶ Auf die unterschiedliche Entwicklung in den alten und neuen Bundesländern wird hier nicht eingegangen. Sie sind in den Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe des Statistischen Bundesamtes nachzuvollziehen.

³⁴⁷ Ausführliche Auswirkungen auf die einzelnen Einrichtungen werden in den jeweiligen Kapiteln über die Einrichtungen beschrieben.

gering. Viele Teams fragen sich inzwischen, ob nicht ein anderes Ziel in den Hilfeplan mit aufgenommen werden müsste – nämlich langfristig mit der Arbeitslosigkeit und einem Existenzminimum umgehen zu können, ohne in Kriminalität oder selbstzerstörerische Haltungen abzurutschen. Die Teams versuchen, die Jugendlichen in möglichst vielen „Warteschleifen“ unterzubringen. „Alles, was es an überbetrieblichen Maßnahmen gibt, wird ausgeschöpft.“

Weggefallen sind auch Ausbildungsplätze, in denen früher noch eine „Nachsozialisation“ etwa durch einen verständnisvollen Meister stattgefunden hat. „Da hat der sich einen Jugendlichen unter seine Fittiche genommen und auch mal fünf grade sein lassen. Das hat denen unheimlich gut getan. Das war noch mal eine Nachreifung.“ Leicht behinderte oder lernbehinderte Jugendliche konnten früher noch „woanders unterkommen“, auf Stellen mit Hilfstätigkeiten, „heute müssen wir sie in Behindertenwerkstätten unterbringen“.

Die Einrichtungen haben es zunehmend mit Schulmüden und Schulverweigerern zu tun. Das hatte eine Mitarbeiterin aus der Jugendwohngruppe Wahlershausen dazu veranlasst, mit der finanziellen Unterstützung des Verbundes ein Konzept für eine andere Beschulung für solche Jugendliche zu entwickeln. Der Bedarf wurde von den Jugendämtern gesehen, das staatliche Schulamt war dagegen.

Die Gefahr einer abschottenden Individualisierung unter den Jugendlichen ist weiter fortgeschritten. Sie scheint mit einer Versorgungshaltung gegenüber den Einrichtungen einher zu gehen. „Wenn das so weitergeht, können wir hier bald einen Hotelbetrieb aufmachen“, klagt ein Team. Die Jugendlichen, vor allem die männlichen Jugendlichen, wollen sich nicht mehr „einbringen“, sie sind „verbal schwer erreichbar“. Es gibt kaum Erfahrungen, wie man mit den Identitätskrisen von Jungen umgehen kann.³⁴⁸ Mangelnde oder fehlende Bindungsbereitschaft stellt die Teams vor die Herausforderung, veränderte pädagogische Konzepte zu entwickeln.

³⁴⁸ F. Beuster, der in seinem Buch über „das überforderte Geschlecht“ die Identitätskrisen von Jungen beschreibt, kommt angesichts der Gewalttaten von Jungen zu dem Schluss: „Jungen in den Blick zu nehmen, ihre Situation zu erfassen und darauf zu reagieren, ohne zu meinen, dass es sich schon irgendwie von alleine regeln wird, gehört zu den dringlichsten pädagogischen Aufgaben, vor denen unsere Gesellschaft steht. Ansonsten müsste man heute schon die Grundstücke kaufen, um für all die Jungen, die sich immer weniger an die Normen und Werte unserer Solidargemeinschaft gebunden fühlen, Heime und Gefängnisse zu errichten.“ A.a.O., S. 214

Den verstärkten Medienkonsum und Handygebrauch bekommen Einrichtungen als tendenziellen „strukturellen Autismus“ bei Jugendlichen mit. Fernsehkonsum und Computernutzung werden in den stationären Einrichtungen reglementiert. In keinem Zimmer der Jugendlichen gibt es – außer in der Jugendwohngemeinschaft Prangenstraße - einen eigenen Internetanschluss. In den Einrichtungen ohne Nachtbereitschaft - in der Prangenstraße in Bremen oder im Centrum Außenwohnungen in Petersberg - können die PädagogInnen nur immer wieder die Computernutzung thematisieren – die Jugendlichen müssen sie in dieser Stufe der Verselbstständigung selbst kontrollieren lernen.

Die psychischen Belastungen und seelischen Behinderungen der Jugendlichen haben deutlich zugenommen. Viele Jugendliche waren bereits in der Kinder- und Jugendpsychiatrie wegen Depressionen, psychotischer Erkrankungen, Missbrauchserfahrungen, Suizidgefährdung, Suchtproblematiken, Essstörungen usw. Die MitarbeiterInnen des Verbandes stellen immer häufiger seelische Verwahrlosungstendenzen fest. Seit einiger Zeit wird vermehrt eine stationäre Betreuung von ADHS-Kindern nachgefragt.

Auch die MitarbeiterInnen, die ambulante Maßnahmen durchführen, spüren Veränderungen in den Familien. Nicht nur, dass es in den von ihnen betreuten Familien so gut wie keine gemeinsamen Rituale wie etwa gemeinsame Mahlzeiten mehr gibt. Zudem sind Eltern in ihren Erziehungsaufgaben oft verunsichert und orientierungslos in ihrer Elternposition. Das hat – auch im Auftrag der Jugendämter - Konsequenzen für die Arbeit mit den Familien. Sie ist immer stärker therapeutisch orientiert. „Ich arbeite immer stärker an dieser Schnittstelle von Therapie und Beratung. Aus traditionellen Feldern muss ich mich mehr und mehr verabschieden und es wird mehr und mehr Beratung erwartet, die immer mehr in den therapeutischen Bereich hineingeht. Ich bin gespannt, ob Jugendhilfe diesen Auftrag überhaupt annehmen kann.“ Dem steht entgegen, dass den MitarbeiterInnen nur wenig Zeit für die Arbeit in den Familien bewilligt wird: „Wir können oft nur alltagspraktische Dinge regeln, obwohl viel mehr nötig wäre.“

Die zunehmende Überforderung von Eltern, die sich in Misshandlungen und Verwahrlosungen der Kinder ausdrücken, nimmt zu. Dadurch ist eine weitere Aufgabe in den Bereich der ambulanten Angebote gerückt – die Sicherstellung des Schutzauftrags für gefährdete junge

Menschen nach § 8a KJHG. Vereinbarungen mit ambulanten Leistungsträgern werden geschlossen, die die Wahrnehmung des Schutzauftrags nach bestimmten Kriterien und Abläufen regelt. Plätze für Inobhutnahmen werden auch für ganz junge Kinder geöffnet – und stellen damit neue Herausforderungen an eine Arbeit dar, die eigentlich auf einen vorübergehenden kurzen Aufenthalt der Betreuten angelegt ist.

Eine neue Herausforderung: der Umgang mit Krisen von Betreuten

Gewaltproblematik, Schulverweigerer und –versager, psychische Probleme, Anschlussbetreuung an einen Aufenthalt in der Kinder- und Jugendpsychiatrie sind bereits Themen Mitte der 90er Jahre, im neuen Jahrtausend verschärfen sie sich zunehmend. „In den Einrichtungen leben gerade in letzter Zeit Kinder und Jugendliche, deren Verhalten so heftig ist, dass die Pädagogen häufig keine Einwirkungsmöglichkeiten mehr sehen und die Gruppe an die Grenze der Belastbarkeit kommt“, notiert das Protokoll einer Einrichtungsleiterkonferenz im Jahre 2007. Die Einrichtungen sind immer wieder mit Gewaltausbrüchen auch gegen MitarbeiterInnen konfrontiert. Sie wollen und müssen geeignete Maßnahmen ergreifen, die das Kind oder den Jugendlichen so lange wie möglich in der Einrichtung halten können – in einigen Fällen gelingt es aufgrund der Schwere der Krise nicht. In anderen Fällen bringt die zeitweise Verlegung des Kindes bzw. Jugendlichen in eine andere Einrichtung des Verbundes oder in die Klinik für Kinder- und Jugendpsychiatrie, Psychosomatik und Psychotherapie Kassel (KJP) eine Entlastung. Da vorauszusehen ist, dass sich die Krisen in den Einrichtungen häufen werden, denkt die Einrichtungsleitungskonferenz des Verbundes immer wieder über weitere langfristige Kriseninterventionsmaßnahmen nach. Ein internes Krisenteam wird gegründet.

In der Folgezeit arbeitet jede Einrichtung ihre Möglichkeiten zur unterstützenden Krisenintervention aus. Vorschläge werden auf einer Einrichtungsleitungskonferenz konkretisiert. Zu ihnen gehören vor allem Fortbildungsmaßnahmen für MitarbeiterInnen zum Umgang mit Gewalt und zu psychologischen Krankheitsbildern.³⁴⁹ Für jede Region werden

³⁴⁹ Viele MitarbeiterInnen des Verbundes machten bereits in den letzten Jahrzehnten

MitarbeiterInnen aus den Einrichtungen zu „Inhousetrainern“ ausgebildet, die anschließend alle MitarbeiterInnen des Verbundes in einem De-eskalationstraining darin schulen, Gewaltsituationen zu bewältigen.

Es handelt sich schon längst nicht mehr um extremes Verhalten einzelner Jugendlicher. Auch die Jugendämter merken, dass sie die Problematiken von Kindern und Jugendlichen nicht mehr mit der Vermittlung in bewährte Einrichtungen bewältigen können. In Hessen entsteht wieder eine geschlossene Einrichtung für Kinder. Die Jugendämter der Stadt und des Landkreises Kassel richten eine AG zum Thema ‚Kooperation zwischen Jugendhilfe und Kinder- und Jugendpsychiatrie‘ ein, an ihr nehmen Mitarbeiterinnen von delphi 3 und der JWG Gudensberg teil. Die Geschäftsführerin Christa beteiligt sich an einer AG der Landesarbeitsgemeinschaft, die daran arbeitet, kurzfristige Unterbringungsmöglichkeiten für Jugendliche als Entlastung für die Einrichtungen bereit zu stellen.

Auswirkungen der veränderten Rahmenbedingungen in der Jugendhilfe

Die Rahmenbedingungen der Jugendhilfe bestimmen weitgehend die Einrichtungen der Erziehungshilfe – so auch die Einrichtungen des Verbundes sozialpädagogischer Kleingruppen. Sie müssen sich mit der veränderten Gesetzeslage und deren Ausführungsbestimmungen, dem Sparzwang öffentlicher Kassen und der Öffnung des „Jugendhilfemarktes“ für preiswertere Anbieter auseinandersetzen. Sie müssen auf unterschiedliche kommunale Jugendhilfestrategien, neue Entgeltbestimmungen und die Forderung nach Qualitätssicherung reagieren. Der Verbund hat versucht, in seinen „Antworten“ weitgehend seine Besonderheit in den einzelnen Einrichtungen zu bewahren und seine Gestaltungsmöglichkeiten als Verbund von mehreren Einrichtungen, verschiedenen Angeboten der Erziehungshilfe und von vernetzten Einrichtungskontakten zu nutzen. Dabei haben sich einzelne Einrichtung-

– gefördert vom Verbund - verstärkt Fort- und Weiterbildungen, um den veränderten Kindern und Jugendlichen und ihren Familien noch professioneller begegnen zu können: in den Bereichen Systemische Familientherapie, traumazentrierte Fachberatung, Umgang mit sexuellem Missbrauch, Sozialtraining bei Jugendlichen, Anti-Aggressionstraining, Täter-Opfer-Ausgleich, Migrationsarbeit, Gestalttherapie, Supervisionsausbildung, Gesprächsführung u.a..

en und die Gesamtstruktur des Verbundes in den letzten zwei Jahrzehnten verändert – in der Gestaltung seiner ökonomischen Grundlagen, in seiner Professionalitätsauffassung, seinen Erweiterungen und Ausdifferenzierungen der Angebote und nicht zuletzt in seinen demokratischen Entscheidungsstrukturen.³⁵⁰

Auswirkungen des KJHG

Das KJHG hat eine Ausdifferenzierung der Erziehungshilfeformen vorangetrieben und ermöglicht. Als Träger ursprünglich nur stationärer Einrichtungsformen nimmt er diese Entwicklung zunächst zögerlich und mit Widerständen auf, einzelne Einrichtungen ergreifen schließlich doch die Chancen der unterschiedlichen Hilfeformen für junge Menschen. Auch durch die Öffnung des „Jugendhelfemarktes“ sind die Einrichtungen zunehmend gezwungen, ihr Angebot zu erweitern und zu „vermarkten“. Wo sie sich früher auf den „guten Draht“ zu den Jugendämtern verlassen konnten, müssen heute die Qualität und die Erfolge der Arbeit immer wieder dargestellt werden. „Es reicht nicht mehr aus, etwas sehr gut zu machen, man muss immer wieder neue Überlegungen anstellen, um im Geschäft zu bleiben.“ Es entstehen neue Angebote, die zum größten Teil mit den bestehenden Einrichtungen verbunden sind:

- 1993 war bereits in Gersfeld das Betreute Wohnen im Centrum Ausenwohnungen (CAW) entstanden. Es wird mit neuen Standorten weiter ausgebaut.
- Seit 1997 bietet auch Gudensberg das Betreute Wohnen an. Das Team lässt sich 2005 als delphi 3 in Kassel nieder, das Betreute Wohnen wird in Gudensberg von einem neuen Team fortgeführt.
- 2001 wird die erste flexible ambulante Maßnahme (Intensive Sozialpädagogische Einzelbetreuung) bei einem Schüler in Gudensberg durch eine externe Mitarbeiterin durchgeführt. Es ist der Auftakt für ein institutionalisiertes Angebot in Gudensberg mit einem eigenen Team, das mit dem Team der JWG kooperiert.

³⁵⁰ Dass sich die MitarbeiterInnen im Verbund seit Mitte der neunziger Jahre mit all den inhaltlichen und strukturellen Anforderungen in einer Vielzahl von Arbeitsgemeinschaften auseinandergesetzt haben, soll wenigstens erwähnt werden. Dieses Engagement wird hier nicht ausführlicher beschrieben. Dasselbe gilt für die zahlreichen internen und externen Fortbildungsveranstaltungen, deren Besuch der Verbund seinen MitarbeiterInnen ermöglicht hat.

- 2003 werden in Petersberg Plätze für Inobhutnahmen (IOB) eingerichtet. Sie gehören organisatorisch zum Haus am Komberg. 2007 arbeitet – im Zuge des Inkrafttretens des § 8a KJHG die IOB mit neuer Konzeption: sie nimmt nun vorwiegend kleine Kinder auf.
- 2006 wird in Gersfeld die erste ambulante Maßnahme durchgeführt. Schnell zeigt sich der Bedarf, das Team wächst innerhalb eines Jahres auf sieben Personen an.
- In Bremen werden 2003 die Nachbetreuungen und das Betreute Jugendwohnen um Erziehungsbeistandschaften, Sozialpädagogische Familienhilfe und Intensive Sozialpädagogische Einzelbetreuungen erweitert. Die ambulanten Angebote bekommen 2009 den eigenständigen Namen „Jugendhilfe Prangenstraße vorOrt“.
- In den anderen Einrichtungen JWG Wahlershausen, Fritz-Redl-Haus, Haus am Komberg, Hohnemannstraße, Haus am Tannenwäldchen und im CAW werden regelmäßig flexible Abschlussbetreuungen durchgeführt.
- In (ambulanten) Betreuungen werden „Tandembetreuungen“ durch zwei MitarbeiterInnen in Einrichtungen in Kassel, Gudensberg und der Rhön eingeführt, nachdem es bereits lange in Bremen praktiziert wurde.
- Kooperationen zwischen Einrichtungen des Verbundes oder mit anderen Einrichtungen finden in Bezug auf Betreuungsmaßnahmen von Jugendlichen statt.
- 2007 startet das Netzwerk Erziehungsstellen in Kassel, 2008 wird das erste Kind in eine Erziehungsstelle vermittelt.
- 2008 und 2009 sind die Inobhutnahmen und Übergangspflegestellen in ganz Hessen überfüllt. Das ist einer der Gründe, warum das Haus am Komberg in Gersfeld 2008 eine familienintegrierte Wohngruppe einrichtet: für jüngere traumatisierte Geschwisterkinder wurde keine Übergangs- bzw. Dauerpflegestelle gefunden. In ihr lebt eine Pädagogin, sie bildet mit externen MitarbeiterInnen ein Team.
- Angebote für andere Zielgruppen werden von einzelnen MitarbeiterInnen entwickelt: so das Anti-Aggressionstraining und Coolnesstraining, erlebnispädagogische Wochenenden und Orientierungskurse für Eltern mit Kindern in der Pubertät an Schulen. Ein Familien- und Kommunikationszentrum wird in Gudensberg als „Quartier Gudensberg“³⁵¹ nach langer Planung im Mai 2009 eröffnet.

³⁵¹ siehe www.quartier-gudensberg.de. Es wird mit der Unterstützung der Stadt Gu-

- Um die letzt genannten Angebote realisieren zu können, gründet der Verbund 2008 eine „Verbund plus gemeinnützige GmbH“.

Das KJHG fordert da, wo es möglich ist, eine stärkere Einbeziehung der Eltern. Die Zunahme der Elternarbeit in vielen stationären Einrichtungen wird in den Interviews bestätigt. In vielen Teams lässt sich, auch unter dem Einfluss therapeutischer Fortbildungen, eine stärkere Würdigung der Herkunftsfamilie beobachten. Das Mitspracherecht der Eltern bedeutet allerdings weniger Verlässlichkeit für die Einrichtungen, „weil die Eltern die Kinder und Jugendlichen jederzeit aus der Einrichtung herausnehmen können.“ Andererseits merken die MitarbeiterInnen, dass die Erziehungshilfemaßnahmen einen größeren Erfolg haben, wenn Eltern zu eigener Veränderung bereit sind. Eltern „auf gleicher Augenhöhe zu begegnen“, schafft nach Auffassung von MitarbeiterInnen ein positives Klima für den übernommenen Erziehungsauftrag.

Das Mitspracherecht der Jugendlichen verändert nicht nur den Charakter der Erziehungshilfevereinbarung, sondern bedeutet ebenfalls eine Planungsunsicherheit für die Einrichtungen. Einerseits „kann sich ein junger Mensch anders für eine Maßnahme entscheiden, wenn er weiß, welche Rechte ihm zustehen“. Andererseits kann er Hilfeformen verzögern, wenn er sich für keine Einrichtung entscheiden kann. Auch bedeutet der Zeitpunkt der Volljährigkeit für die Einrichtungen eine Unsicherheit, weil viele Jugendliche mit 18 Jahren die Einrichtung verlassen wollen – auch die, die nach Meinung der BetreuerInnen dazu noch nicht in der Lage sind. Als institutionelle Neuerung wird eine Jugendvertretung in den Einrichtungen des Verbundes eingerichtet.

Spardruck von Seiten der Kostenträger

Die Auswirkungen des Spardrucks von Seiten der Kostenträger sind bereits in den 90er Jahren in den Einrichtungen des Verbundes auf mehreren Ebenen spürbar:³⁵²

densberg und der Stiftung Deutsches Hilfswerk realisiert. Träger ist die Verbund plus gemeinnützige GmbH.

³⁵² Das Kinderhaus Hofgeismar, in dem es von vornherein nach Sorgerechtsentzügen um langfristige Unterbringungen geht, ist nicht so stark davon betroffen.

- In manchen Regionen wird das Jugendamt erst sehr spät oder gar nicht tätig. Selbst Jugendliche, die freiwillig das Jugendamt aufsuchen, „werden wieder nach Hause geschickt mit dem Hinweis, versuch’s noch mal so.“ „Man sollte dann den Familien raten umzuziehen, weil sie bei einem anderen Jugendamt Hilfe bekämen.“ Mit Inkrafttreten des § 8a KJHG ändert sich diese Haltung: das Jugendamt muss jedes Risiko von Kindeswohlgefährdung prüfen. Nach Aussagen von MitarbeiterInnen scheint dadurch ein neues Problem zu entstehen: während Kinder nach Gefährdungssituationen auch stationär untergebracht werden, „fallen die 12-14-Jährigen durchs Raster. Auf sie wird reagiert, wenn es extreme Auffälligkeiten gibt. Aber dann versucht man, sie in ambulante Maßnahmen abzuschieben.“
- Manche Jugendämter lassen inzwischen bereits 16-Jährige in eigenen Wohnung mit flexiblen ambulanten Maßnahmen betreuen – in vielen Fällen eine Überforderung der Jugendlichen, die in den meisten Fällen aus instabilen familiären Verhältnissen kommen.
- Die Jugendlichen kommen später, d.h. auch älter in stationäre Einrichtungen als früher, weil zunächst andere Maßnahmen versucht werden (ambulante Maßnahmen, Pflegefamilien, Kinder- und Jugendpsychiatrie). Viele sind dadurch schwieriger, kränker, ein großer Teil kommt inzwischen aus der Kinder- und Jugendpsychiatrie. Ein Teil von ihnen muss weiterhin psychiatrisch betreut werden. Bei der Aufnahme von Jugendlichen wird „ein ungeheurer Druck gemacht“ und inzwischen „knallhart verhandelt“: was kann die Einrichtung leisten, „wer nimmt letztendlich den Jugendlichen auf – die KJP oder die Jugendhilfeeinrichtung“?
- Durch die spätere Aufnahme verkürzt sich der Aufenthalt der Jugendlichen in den Einrichtungen. Zudem steht der stationäre Aufenthalt unter einem hohen Beendigungsdruck von Seiten der Kostenträger: die Jugendlichen sollen so schnell wie möglich „wieder hergestellt“ werden, in die Familie „rückgeführt“ werden oder anderen preiswerteren Hilfeformen zugeführt werden (Betreutes Wohnen, flexible Abschlussbetreuung). Nachhaltige Veränderungen stehen nicht mehr im Hilfeplan. Der Hilfeplan muss halbjährlich vorgelegt werden. Kostenzusagen werden in vielen Fällen nur für jeweils ein halbes Jahr gegeben. Dadurch ergeben sich andere Perspektiven und Inhalte der pädagogischen Arbeit und neue Probleme.³⁵³

³⁵³ Sie werden z.B. in Bezug auf die Wohngruppe Kirchditmold im Tätigkeitsbericht

- Damit einher geht die Konzentration auf ein „effektives“ ziel- und lösungsorientiertes Arbeiten mit den Jugendlichen, das in den Einrichtungen des Verbundes unterschiedlich stark praktiziert wird. Dieser Ansatz gerät nach Auffassung mancher MitarbeiterInnen in ein Spannungsfeld zu systemisch orientiertem Verstehen und Arbeiten und zur Auffassung, dem Kind und Jugendlichen seine ihm eigene Zeit der Veränderung zu ermöglichen.
- Das höhere Eintrittsalter und die kürzere Verweildauer haben Auswirkungen auf die Bindungsbereitschaft zwischen Betreuten und MitarbeiterInnen. Die Jugendlichen haben stärkere Bindungen an die Herkunftsfamilie und die peer-groups. Manche Einrichtungen beobachten eine „hotelmäßige“ Mentalität. Gruppenpädagogische Ansätze haben (außer einem verpflichtenden Gruppenabend pro Woche) abgenommen, in einigen Einrichtungen scheint sich in neuester Zeit jedoch wieder ein Gruppenbedürfnis der Jugendlichen zu zeigen.
- Die Beziehungen, die in den Einrichtungen aufgebaut werden, sind eher Ergänzungen zu den familiären Beziehungen und denen des Freundeskreises – früher waren sie auch Ersatz für Beziehungen zu den Eltern. Es gibt allerdings immer wieder Betreuungen, in denen eine „Nachbeelterung“ stattfindet.
- Die veränderten Jugendlichen und die geringere Verweildauer fordern zu neuen Konzeptentwicklungen heraus. In manchen Einrichtungen entwickelt sich ein Professionalitätsverständnis, das Distanz, Offenlegung der Beziehungen, Selbstverantwortung des Jugendlichen und Zielentwicklungen einbezieht. Andere Einrichtungen arbeiten daneben mit dem „alten“ großen Engagement weiter: sie „kämpfen“ um die Entwicklung der Jugendlichen.³⁵⁴
- Es passieren nach dem Eindruck vieler MitarbeiterInnen mehr Abbrüche als früher. Die Gründe liegen in der falschen oder ungenügenden Vorbereitung der Zuweisung, in der Druckausübung auf Einrichtungen, schnelle Erfolge vorweisen zu müssen, sie liegen in nicht auflösbaren Konflikten mit den Jugendlichen oder darin, dass

1998 beschrieben: „Der häufige Wechsel der Betreuten in der Einrichtung hat Auswirkungen auf die pädagogische Arbeit. Flexibilität und organisatorische Belange wie Suche von Ausbildungsmöglichkeiten, Suche von Wohnungen, stehen mehr im Vordergrund als die bisherige Einbindung in ein Gruppenleben.“

³⁵⁴ siehe ausführlich im Kapitel über die einzelnen Einrichtungen

sich erst später herausstellt, dass es die falsche Maßnahme für den Jugendlichen ist. Auch verlassen manche Jugendliche mit ihrer Volljährigkeit die Einrichtung, selbst wenn es noch nicht angezeigt ist.

- Die Einrichtungen können es sich in der Regel nicht mehr leisten, Anfragen von Jugendämtern abzulehnen. Sie werden zunehmend zu „Dienstleistern“ des Jugendamtes. „Können wir uns noch dieses Selbstbewusstsein, etwas Besonderes zu sein, leisten, wenn eine Unterbelegung droht?“ – so eine Leiterin. Verschiedene Positionen in Bezug auf das, was für ein Kind oder einen Jugendlichen richtig ist, werden in Hilfeplangesprächen nicht auf gleicher Augenhöhe ausgetragen, sondern in klaren Entscheidungshierarchien.
- Seit Auflösung der Landesjugendämter, die einheitliche Hilfestandards formuliert hatten, sind die Zielvorgaben regional unterschiedlich. „Jede Stadt und jeder Kreis handelt heute in eigener Hoheit, von daher wäre es z.B. für manche Familien sinnvoll, in einen anderen Kreis zu ziehen, weil sie da eine andere Hilfe bekommen würden.“
- Das allgemeine Ziel, „dass der Jugendliche eine Ausbildung macht, wurde früher noch von der Jugendhilfe finanziert. Da sagt das Jugendamt heute, das gehört nicht mehr in unsere Zuständigkeit.“
- Nicht nur im stationären Bereich ist die Verkürzung von Hilfemaßnahmen zu spüren. Während die Zahl der flexiblen ambulanten Maßnahmen drastisch angestiegen ist, hat der jeweils dafür genehmigte wöchentliche Stundenumfang abgenommen. Gleichzeitig hat die Verantwortung und die Zuständigkeit für MitarbeiterInnen von ambulanten Diensten zugenommen, so dass der Verbund vor der Frage steht: „Wie kann man Standards für ambulante Maßnahmen festlegen, wie kann man auf das tendenzielle Abschieben der Verantwortung vom ASD zu den Betreuern reagieren?“
- Eine regionale Besonderheit erlebt die Einrichtung Jugendhilfen Prangenstraße in Bremen. Hier wird eine Tendenz deutlich, „die allmählich im gesamten Bundesgebiet greift“, wie im Verbund. Info festgestellt wird. Die hoch verschuldete Stadt Bremen verstärkt den Spardruck in allen Ressorts, auch die Jugendhilfe ist davon betroffen. Vor einigen Jahren begann Bremen damit, auswärtige Unterbringungen zu reduzieren und die Zielzahlen im innerstädtischen stationären Bereich abzusenken. „Ambulant vor stationär, so hieß es. Da aber auch die ambulanten Maßnahmen durch Zielzahlen

im Rahmen gehalten und ökonomisch kalkulierbar bleiben sollten, konnte diese Richtung nicht wirklich zufrieden stellen im Sinne der Sparvorgaben. In allen Bereichen wurden in 2005 die Wunschzahlen überschritten. Die sozialen Problemlagen wollen sich dem ökonomischen Notstand einfach nicht anpassen.“³⁵⁵ „Des weiteren wurden alle Formen der Jugendhilfe in Leistungstypen unterteilt und entsprechende Leistungstypen entwickelt. (...) Die Leistungen werden in Modulform mit festgelegter Stundenzahl und zugehörigen Pauschalen vorgegeben. Außerdem wird oft ein Personalmix aus pädagogischen und nichtpädagogischen MitarbeiterInnen vorgeschrieben, aus unserer Sicht völlig unrealistisch.“³⁵⁶ Denn häufig muss die Problemlage den Leistungstypen angepasst werden, statt für den Hilfebedarf eine passende Hilfeform zu finden. 2007 schließen sich neben den Jugendhilfen Prangenstraße noch weitere zehn Einrichtungen zum „paritätischen Erziehungsnetz“ zusammen, um eine stärkere Position gegenüber dem Jugendamt zu haben.

Aufkündigung des gemeinsamen Pflegesatzes

Eine einschneidende Veränderung ist die Aufkündigung des gemeinsamen Pflegesatzes für die Einrichtungen des Verbundes in Hessen zum Ende des Jahres 1996.³⁵⁷ Er ließ sowohl eine gewisse Planungssicherheit für den Verbund als auch - etwa bei zeitweiliger Unterbelegung - einen Ausgleich zwischen einzelnen Einrichtungen zu. Er konnte mit einem überschaubaren bürokratischen Aufwand ausgehandelt und verwaltet werden. Nun müssen für jede einzelne Einrichtung Pflege-satzverhandlungen auf der Grundlage völlig neuer Leistungsbeschreibungen geführt werden. Die Basis des gemeinsamen Pflegesatzes, die therapeutische Orientierung der Einrichtungen, wird von den Kostenträgern nicht mehr akzeptiert. Die Einrichtungen müssen empfindliche

³⁵⁵ Conni und Achim in Verbund.Info 3, Juni 2006, S. 1

³⁵⁶ a.a.O., S. 2. Dennoch müssen die SozialpädagogInnen der Jugendhilfen Prangenstraße seit 2005 im ambulanten Bereich auf der Grundlage von Fallpauschalen arbeiten – die rechnerisch ein Mix aus der Arbeit von ErzieherInnen, SozialpädagogInnen und hauswirtschaftlichen Kräften sind.

³⁵⁷ Der gemeinsame hessische Pflegesatz wird im Vorfeld der Verabschiedung der neuen Rahmenvereinbarungen über die Gestaltung der Entgelte für die Kinder- und Jugendhilfe in Hessen, die zum 1.1.1997 in Kraft treten, gekündigt.

Kürzungen hinnehmen, sie werden u.a. mit Platzzahlerweiterungen ausgeglichen, um die MitarbeiterInnenzahl zu halten. Hinzu kommt, dass bis dahin zusätzlich gewährte JahrespraktikantInnenstellen nun als halbe pädagogische Stellen im Stellenplan gerechnet werden.

1997 finden Zeit raubende und zum Teil Konflikt beladene Verhandlungen für jede einzelne Einrichtung bei den verschiedenen regionalen Kostenträgern statt.³⁵⁸ Um die vorhandenen pädagogischen Stellen halten zu können, wird 1997 erreicht, dass Stellenanteile, die für Hauswirtschaft und Haustechnik vorgesehen sind, in pädagogische Stellenanteile umgewandelt werden dürfen – was bereits 1999 von den Kostenträgern nicht mehr gewünscht wird. Fast alle Einrichtungen, die danach ihr Entgelt neu aushandeln, akzeptieren die Besetzung von Hauswirtschaft und Haustechnik mit entsprechendem Personal. Zwei Einrichtungen dürfen weiter mit der Umwandlung arbeiten.

Neu ist für den Verbund die Einführung der Abrechnung von ambulanten Dienstleistungen über Fachleistungsstunden (FLS) (Betreutes Wohnen, flexible Abschlussbetreuung, SPFH, ISE und andere flexible ambulante Maßnahmen). Da sich solche Angebote immer mehr ausweiten, steigt auch der Verwaltungs- und Dokumentationsaufwand für die MitarbeiterInnen der ambulanten Maßnahmen und der Geschäftsstelle.³⁵⁹ Denn die FLS muss – je nach regionaler Besonderheit – einzeln dokumentiert werden.

³⁵⁸ Die Landesjugendämter wurden aufgelöst, es gibt keine hessischen Heimrichtlinien mehr, jede Kommune entscheidet über die Entgelte und über die Stellenschlüssel. „Insgesamt ist die Stimmung im Jugendhilfebereich sehr düster“, notiert ein ELK-Protokoll am 20.06.2006.

³⁵⁹ 2001 werden 3.100 FLS abgerechnet, 2007 sind es bereits 20.390. Auch steigt damit der Verwaltungsaufwand für die Anzahl der MitarbeiterInnen, die für die ambulanten Maßnahmen eingestellt werden.

Aufbau eines internen Qualitätswicklungssystems im Verbund³⁶⁰

Nachdem in § 78b SGB VIII (KJHG) die Übernahme von Leistungsentgelten an Vereinbarungen über Qualitätswicklungsprozesse geknüpft wurde, kündigen die zuständigen hessischen Jugendämter dem Verbund an, ab Januar 2000 eine Qualitätswicklungsvereinbarung zu verhandeln. Bereits 1998, als abzusehen ist, dass Anforderungen an eine Qualitätswicklung auf die Jugendhilfe zukommen werden, richtet der Verbund die „AG Qualitätswicklung“ ein. Je eine Vertreterin bzw. ein Vertreter einer Einrichtung gehören ihr an. Ein Vertreter des DPWV nimmt an einer Sitzung teil, um die Einrichtungen mit Grundsätzen einer Qualitätswicklung bekannt zu machen und sie in der Entwicklung eines Leitbildes zu unterstützen. Der DPWV bietet in der Folgezeit für seine Mitglieder Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen zum Qualitätsmanagementbeauftragten an.

„Hintergrund ist, dass die Spitzenverbände in der Diskussion mit den Kostenträgern argumentiert haben, o.k., ihr wollt Kosten senken, ihr wollt Leistungen einsparen, dann müssen wir unsere Leistungen transparent und beschreibbar machen und ihr müsst uns sagen, was ihr nicht mehr wollt. Da hat man sich an die Industrie gewandt, hat geguckt, was gibt es da für Systeme, und hat gemerkt, das Qualitätsmanagement, das ursprünglich entwickelt wurde für den Produktionsbereich, wird heute auch im Dienstleistungsbereich genutzt. Und Jugendhilfe gehört auch zum Dienstleistungsbereich im weitesten Sinne. Und da hat man gesagt, das wäre für uns eine Systematik, mit der wir den Anforderungen gerecht werden können.“

Jochem, der Leiter der JWG Gudensberg, entschließt sich 1999, an der Fortbildung des DPWV teilzunehmen. Sie orientiert sich an dem Modell der Qualitätswicklung, dem die Zertifizierung gemäß ISO 2000 zugrunde liegt.³⁶¹ Von Anfang an ist im Verbund allerdings klar:

³⁶⁰ Die Zitate in diesem Kapitel stammen aus einem Interview im Jahre 2005 mit Jochem, dem Leiter der JWG Gudensberg, der von Januar 2001 bis März 2003 Qualitätsmanagementbeauftragter des Verbundes war, und einem Interview 2009 mit Wolf-Dietrich aus dem Haus am Komberg, der 2008 sein Nachfolger wurde. Die Aussagen von EinrichtungsmitarbeiterInnen stammen aus den Interviews mit den Einrichtungen im Jahre 2005.

³⁶¹ Nach diesem Modell lassen sich die meisten Betriebe zertifizieren. Die SOS-Kinderdörfer orientieren sich an dem Qualitätswicklungskonzept der Gesellschaft für

„Wir lassen uns nicht zertifizieren, weil wir uns da zu stark festlegen, sondern schauen, was wir von diesem Managementsystem sinnvoll gebrauchen können.“ Diese Position ist ein Kompromiss zwischen zwei Haltungen im Verbund: Einrichtungen, die einer Qualitätsentwicklung „zugewandt“ sind und Einrichtungen, die „damit überhaupt nichts zu tun haben wollen“. Der Kompromiss erlaubt den Einrichtungen, in der Praxis zu sehen und zu entscheiden, „wie weit wir gehen oder nicht gehen. Und es kommt nicht irgendeine Norm, die uns vorschreibt, wie wir es zu tun oder zu lassen haben.“

Vom Januar 2001 bis März 2003 wird Jochem mit einer halben Stelle aus dem Gruppendienst in der JWG Gudensberg freigestellt, um mit den Einrichtungen, die inzwischen eigene Qualitätszirkel gebildet haben, sowie in der AG Qualitätsentwicklung am Aufbau eines internen Qualitätssystem zu arbeiten. Der geschäftsführende Vorstand arbeitet in einem eigenen Qualitätszirkel an der Entwicklung des Handbuchs und der Beschreibung der wesentlichen Leitungs- (Zielentwicklung, Finanz- und Personalmanagement) und Stützprozesse (internes Audit und Lenkung von Dokumenten und Qualitätsaufzeichnungen).³⁶² Es entstehen das Leitbild und die Qualitätspolitik für den Verein.

Jede Einrichtung arbeitet an einem Prozessbuch, das Schlüsselbereiche des pädagogischen Handelns, das Leitbild und die Qualitätspolitik umfassen soll. Weiter wird in einem Organigramm die Struktur der Einrichtung mit ihrer Leitungsform festgehalten. „Wie können wir unseren pädagogischen Alltag, den wir immer als so unübersichtlich erleben, so strukturieren, dass wir ihn beschreiben können. Wie sieht es aus, wenn ein junger Mensch in die Einrichtung kommt. Da gibt es eine Aufnahme und es gibt eine Entlassung und dazwischen gibt es eine Hilferbringung. Das sind schon mal drei Prozesse, das Große in der Mitte haben wir unterteilt in fünf Prozesse: gruppenpädagogisch arbeiten, individualpädagogisch arbeiten, Schule- und Ausbildungsbegleitung, Familienarbeit und Krisenintervention. Darüber haben wir einen Erziehungsplanungsprozess gestellt. Das gibt unterm Strich acht Prozesse

Ausbildungsforschung und Berufsentwicklung (GAB). Siehe ausführlichen Bericht von I. Fuchs, Qualitätsarbeit im SOS-Kinderdorf e.V., in: Wohin steuert die stationäre Erziehungshilfe, a.a.O., S. 270-292

³⁶² Seit 2003 werden seitdem die Zielvorstellungen jährlich auf einer Sitzung des erweiterten Vorstandes ausgewertet und daraus Zielvorstellungen für das laufende Geschäftsjahr ermittelt.

und jede gruppenpädagogisch arbeitende Einrichtung im Verbund hat diese Prozesse beschrieben, die natürlich ganz unterschiedlich ausfallen.“

Die Beschreibungen der pädagogischen Schlüsselprozesse sind nicht einfach eine Bestandsaufnahme und Standardisierung der Abläufe, sondern veränderbare „Arbeitsvorhaben“, die sich einer internen Kontrolle und Beratung anderer Einrichtungen stellen sollen. Der Verbund beschließt, dass sich die Einrichtungen in einem internen Audit-Verfahren gegenseitig beraten und kontrollieren. MitarbeiterInnen machen zu diesem Zweck eine zweitägige Fortbildung. Ab 2009 wird mit internen Audits in den Einrichtungen begonnen.

Die meisten Einrichtungen erleben die Arbeit zunächst als ein Gewinn, weil sie das, was sie bereits täglich machen, in seiner Komplexität bewusster wahrnehmen und in Abläufen nun festhalten. Und auch in der AG Qualitätsentwicklung „hatten wir eine gute und konstruktive Atmosphäre. Es war eine Offenheit da, die es ermöglicht hat, seine Arbeit darzustellen und in eine andere Einrichtung hinein zu schauen.“ In den Interviews sprechen MitarbeiterInnen von einer Arbeitserleichterung durch die Prozesshandbücher. Betont wird gerade von neueren MitarbeiterInnen der Vorteil einer Orientierung durch nun festgelegte standardisierte Abläufe. Darüber hinaus hat die Qualitätsentwicklung einigen deutlich gemacht, „dass sich Sozialpädagogen von dem Bild des omnipotenten Helfers verabschieden müssen“. Als positiv wird von einigen Einrichtungen auch die Betonung der Zielformulierung bewertet. „Es wird überprüft, ob man das tatsächlich macht. Die Arbeitsaufgaben sind klarer, Vorgaben sind leichter nachzuvollziehen. Eine Gleichbehandlung von allen Teammitgliedern können die Jugendlichen dadurch erwarten, es wird für sie berechenbarer. Auch können sie die MitarbeiterInnen nicht mehr gegeneinander ausspielen.“

Einige KollegInnen sagen, dass die Tagesdokumentation einfacher und kürzer und die Arbeit reflektierter, verbindlicher und einheitlicher geworden seien. „Das gibt Platz für eine bessere Arbeit mit den Jugendlichen.“ In anderen Einrichtungen wird dagegen der höhere Dokumentationsaufwand für die Qualitätsentwicklung kritisiert und beklagt. „Wir haben immer das Gefühl, dass die Jugendlichen zu kurz kommen, man hat weniger Zeit für sie.“ In einigen Einrichtungen wird eine explizite inhaltliche Kritik geäußert: „Ich will nicht nur das Ziel im Auge behalten, sondern den ganzen Menschen. Jetzt müssen wir Ziele

und Feinziele erreichen und nicht, was für das Kind wichtig ist. Dass sich das Kind wohlfühlt, steht z.B. im Zielplan nicht drin! Und was ist, wenn sich plötzlich andere Entwicklungsmöglichkeiten auftun? Wird dann die angestrebte Zielerreichung mit sechs bewertet?“

Von einer Mitarbeiterin wird Qualitätsentwicklung als Kontrollorgan gesehen, um Vergleiche anzustellen. „Man kann etwas, was in Fabriken entwickelt wurde, nicht auf die Arbeit mit Menschen anwenden.“ Sie stellt fest: „Meines Erachtens ist das nicht möglich, das so umfassend aufzuschreiben, wie es ist. Es wäre mehr Vertrauen nötig, dass die Leute, die eine solche Arbeit machen, an sich selbst den Anspruch haben, dass sie es gut machen. Das ist ein deutliches Zeichen von Misstrauen zwischen Einrichtungen und Ämtern, die miteinander arbeiten sollten. Das ist ein Mangel an Kontaktfähigkeit und Gesprächsbereitschaft. Das Qualitätsmanagement hat einzig zum Ziel, dass man Arbeitszeit einsparen kann. D.h. man kann u.U. alles, was verlangt wird, kurzfristig abhaken, dann muss man sich nicht weiter damit beschäftigen. In der Altenpflege hat das doch genau so angefangen. Jetzt wird standardisiert im 5-Minuten-Takt gepflegt.“

An den verschiedenen Reaktionen der MitarbeiterInnen wird bereits deutlich, dass es anfangs noch kein einheitliches Votum im Verbund geben kann, das Handbuch des Verbundes und die Prozesshandbücher der Einrichtungen frei zu geben. Sie frei zu geben würde bedeuten, dass sich die Einrichtungen verpflichten, auch tatsächlich nach den dort beschriebenen Standards zu arbeiten und sich zweimal im Jahr darauf hin verbundintern überprüfen zu lassen. „Als alles fertig war, kam eine Phase, da hat man gemerkt, es passt noch nicht so richtig mit dem tatsächlichen pädagogischen Alltag zusammen. Und so haben wir gesagt, wir müssen in einer Probephase die ganzen Prozesse erst mal überprüfen.“

Ab 2004 treffen die Jugendämter von Stadt und Landkreis Kassel mit allen Einrichtungen ihres Bereiches eigene Qualitätsvereinbarungen, sie umfassen Hilfeplan, Krise und Entlassung, die anhand von Fragebögen erfasst werden. Zudem müssen alle Einrichtungen bis April 2005 einen Qualitätsbericht erstellen.³⁶³ Der Verbund sei einer der weni-

³⁶³ Die Anforderungen werden noch unterschiedlich gehandhabt. Während der Landkreis Schwalm-Eder-Kreis inzwischen Evaluationen fordert, hat der Landkreis Fulda auch 2009 noch keine eigene Qualitätsvereinbarungen entwickelt. „Das ist alles noch im Experimentierstadium“, sagt Wolf-Dietrich, „ob es mal was Einheitliches geben wird, ist noch nicht klar.“

gen Träger, die diesen Bericht termingerecht eingereicht haben, heißt es im Tätigkeitsbericht über das Jahr 2004.

2007 vermerkt ein Protokoll einer Einrichtungsleitungskonferenz: „Die Arbeit an der Qualitätsentwicklung stagniert.“ So wird 2008 Wolf-Dietrich aus dem Haus am Komberg beauftragt, in den Einrichtungen die Reflexion über die eigenen Qualitätsstandards „am Leben zu erhalten“. „Wir leben davon, immer das zu reflektieren, was wir tun. Dafür braucht man ein formales System, um es am Laufen zu halten.“ Wolf-Dietrich erarbeitet mit den Einrichtungen Detailprozesse innerhalb der großen drei Prozesse, beteiligt sich an den internen Audits und erstellt schließlich mit MitarbeiterInnen der flexiblen ambulanten Maßnahmen ein Handbuch. Für dessen Feinkorrekturen wird 2008 die AG ambulante Angebote wieder belebt.

In Zusammenarbeit mit dem Qualitätszirkel des Verbundes wird eine „Qualitätsliste“ erstellt, in der festgehalten wird, was in regelmäßigen Abständen überprüft und „abgearbeitet“ werden muss. Dazu gehört, die Prozessbücher auf den neuesten Stand zu bringen, Datenschutzthemen zu bearbeiten und geeignete Dokumente in Bezug auf Kindeswohlgefährdungen zu entwickeln, die „rechtssicher“ sind. Dafür hält Wolf-Dietrich es für unerlässlich, die Qualitätsbeauftragten einer jeden Einrichtung in Schulungen so vorzubereiten, dass sie künftig eigenständig arbeiten können.

Schließung und Gründung von Einrichtungen und Einrichtungsteilen³⁶⁴

Während das Haus am Klint bereits 1989 schließt, werden in den neunziger Jahren – wie beschrieben - drei weitere Einrichtungen geschlossen: die Heilpädagogische Tagesgruppe in Biedenkopf 1995, das Familienkinderheim in Blumenthal 1998, das Haus am Rautenbach 1999. 2002 läuft die Tagesgruppe Hofgeismar aus. 2003 muss die Jugendwohngemeinschaft Kirchditmold, frühere Wohngruppe Wilhelmshöher Allee geschlossen werden. Im neuen Jahrtausend gibt es aber auch Gründungen von Einrichtungen und Angebotserweiterungen einzelner Einrichtungen im ambulanten Bereich. So entstehen neue Teams innerhalb von Einrichtungen:

³⁶⁴ Zu den ausführlichen Hintergründen siehe Kapitel über die Einrichtungen.

- 2002 wird das Kinderhaus Hofgeismar zunächst als Außenstelle des Fritz-Redl-Hauses gegründet, 2003 wird sie eigenständige Einrichtung.
- 2005 gründet das Team des Betreuten Wohnens Gudensberg eine neue Einrichtung in Kassel mit dem Namen delphi 3.
- 2007 startet das Netzwerk Erziehungsstellen Kassel (NEK).
- 2008 wird die Familienwohngruppe in Gersfeld eröffnet.
- In Gudensberg entstehen die Teams des Betreuten Wohnens (1997) und der flexiblen ambulanten Maßnahmen (2003).
- Im Haus am Komberg kommt zu dem Team des Centrums für Außenwohnungen 2003 das Team für die Inobhutnahmen, 2006 für flexible Hilfen und 2008 das Team der Familienwohngruppe.
- Das Team der ambulanten Dienste in der Prangenstraße in Bremen verselbstständigt sich 2009 als „Jugendhilfen Prangenstraße vor-Ort“.

Wandel der Lebensformen in den Einrichtungen

Der Verbund war 1959 angetreten als Freundeskreis für Familienkinderheime - und dadurch waren die Lebensformen fast vier Jahrzehnte in den meisten Einrichtungen bestimmt. Noch Mitte der 90er Jahre überwiegt in den Einrichtungen dort, wo es konzeptionell möglich ist, das Mitwohnen der verantwortlichen pädagogischen Kräfte, nur in zwei Einrichtungen, in denen junge Menschen rund um die Uhr betreut werden, arbeitet ein externes Team.

Innerhalb der nächsten zehn Jahre ergeben sich weitere Veränderungen in den Lebensformen. Nachdem Renate, die langjährige Leiterin der JWG Wahlershausen, 1994 aus dem Haus auszieht, zieht der neue Leiter Peter mit seiner Frau in die Wohnung ein. Die Familie zieht 1999 aus der Einrichtung aus, um eine benötigte Platzzahlerweiterung zu ermöglichen. In Gudensberg äußern Dorothea und Jochem 2001 den Wunsch nach einer räumlichen Trennung von der Gruppe. Es wird eine neue Konzeption erstellt ohne ein Mitwohnen von PädagogInnen, die 2003 im neuen Haus realisiert wird.

Da inzwischen drei Einrichtungen geschlossen wurden, in denen die PädagogInnen mit den Betreuten gelebt hatten, ist 2005 das Fritz-Redl-Haus die einzige Einrichtung im Verbund, in der die Leiterin in ei-

ner eigenen Wohnung auf gleichem Grundstück lebt.³⁶⁵ In allen anderen Einrichtungen gibt es nun ausschließlich externe Teams. Nachdem die langjährige Leiterin des Fritz-Redl-Hauses am Ende des Jahres 2008 in den Ruhestand geht, arbeitet auch in dieser Einrichtung ein ausschließlich externes Team. Im gleichen Jahr wird in Gersfeld eine Familienwohngruppe mit kleinen Kindern eröffnet. Eine Pädagogin wohnt im Haus, sie arbeitet mit externen MitarbeiterInnen zusammen.

Einen weiteren Schritt gehen einige Einrichtungen des Verbundes: Seit 2002 wird im Centrum Außenwohnungen und bis 2008 in der Inobhutnahme in Petersberg die Nachtbereitschaft durch externe Kräfte geleistet, d.h. nicht mehr durch ein Mitglied des pädagogischen Teams der Einrichtung.³⁶⁶ 2005 praktiziert auch die JWG Gudensberg dieses Modell, um die Mitglieder des pädagogischen Teams häufiger für Kernaufgaben im Tagdienst einsetzen zu können.

Die Veränderungen der Lebensformen sind einer komplexen Entwicklung geschuldet, die zugleich auch die Beziehungsformen zwischen den PädagogInnen und den zu Betreuenden verändert:

- Die zu betreuenden Kinder und Jugendlichen haben sich in dem, was sie brauchen, verändert. Während es in den Anfängen des Freundeskreises um ein erneutes „Anwachsen“ ging, um eine langfristige Perspektive des Aufwachsens, ist die stationäre Jugendhilfe mehr und mehr zu einem kompensatorischen Ort der Nachsozialisation geworden. Kinder kommen schon lange nicht mehr im Kleinkindalter in die Einrichtungen, das bedeutet, dass sie lange mit ihren leiblichen Eltern oder Pflegeeltern gelebt haben. Jugendliche wollen nach Aussagen einer Mitarbeiterin „keine enge Bindung an MitarbeiterInnen, die ihnen zur Seite gestellt sind, um mit ihnen zusammen neue Ziele anzusteuern“. Allerdings hat sich die Bedürftigkeit der Kinder und Jugendlichen nach Meinung eines anderen

³⁶⁵ Bei den Entgeltverhandlungen, die seit 1997 für jede Einrichtung geführt werden, zeigt sich unerwartet, dass die Jugendämter auf Leitungsebene das Wohnen von LeiterInnen in Einrichtungen inzwischen ablehnen. Misstrauen und kränkende Unterstellungen werden den verantwortlichen PädagogInnen entgegengebracht, etwa, dass sie Arbeitszeit und private Zeit nicht trennen oder vom Gruppengeld einen Teil ihrer eigenen Versorgung bestreiten. Das zeigt, dass die Vorstellungen von Jugendamtsleitern nicht auf Informationen beruhen. Denn in der Regel arbeiteten die LeiterInnen, die in den Einrichtungen lebten, sehr viel mehr als in den Entgelten gezahlt wurde.

³⁶⁶ Eine MitarbeiterIn des pädagogischen Teams hat allerdings immer Rufbereitschaft.

Mitarbeiters in den letzten Jahrzehnten nicht verändert: „Alle brauchen ein Vertrauensverhältnis und Sicherheit“ – was nicht unbedingt bedeutet, dass sie sich auf ein solches Verhältnis einlassen können oder wollen. Die stationäre Betreuung und Versorgung von Kleinkindern, die nach Kindeswohlgefährdung nötig wird, wird das „Heim“ jedoch wieder neu bestimmen müssen als – wenn in manchen Fällen auch nur vorläufigen – Lebensort.

- Die Einweisungsstrategien der Jugendämter haben sich radikal verändert: Vorschalten von ambulanten Maßnahmen, Vermeidung von stationärer Unterbringung, Erhöhung des Aufnahmealters bei unumgänglichen stationären Unterbringungen, Kürzung der Verweildauer, frühere ambulante Nachbetreuung. Abbrüche von Unterbringungen drohen bei regelwidrigem Verhalten des Jugendlichen oder durch Interventionen von Eltern bzw. von Jugendlichen selbst.³⁶⁷ Das hat Einfluss auf die Bindungsbereitschaft der Kinder und Jugendlichen sowie der MitarbeiterInnen und auf die „Erfolgsaussichten“ einer Betreuung. „Intensive emotionale Beziehung sollte man vermeiden. Die gehen ja, die bleiben nicht lange, da hat man auch Verantwortung, es nicht zu nahe werden zu lassen, selbst wenn es eine tragende Stütze ist. Die kann es auch sein aus einer Distanz.“³⁶⁸ Das Team wird hierbei zu einem wichtigen Regulativ.
- Früher wurden Kinder und Jugendliche aufgenommen mit der Absicht, ihnen Raum und Zeit zur Entwicklung zur Verfügung zu stellen, ihnen ein „neues Zuhause zu geben“. Heute bekommen die Einrichtungen einen anderen Auftrag vom Jugendamt. „Und es ist immer die Frage im Raum, braucht er überhaupt noch stationäre Unterbringung?“ So stehen Teams in ihrer Arbeit in der Spannung zwischen schneller Zielerreichung und nachhaltiger Bewusstseinsveränderung. „Nachhaltigkeit erfordert ein anderes Konzept als kurzfristige Konditionierung.“
- Das Selbstverständnis der MitarbeiterInnen, die Arbeit aus einer „Berufung“ heraus zu machen, hat sich verändert zu einer Profes-

³⁶⁷ 2006 endeten 21 % der Heimerziehungen mit einem Abbruch, so die Pressemitteilung Nr. 351 vom 04.09.2007 vom Statistischen Bundesamt.

³⁶⁸ Aus Interviews mit ehemaligen Bewohnern sowie aus verschiedenen Veröffentlichungen wird deutlich, dass es nicht unbedingt Dauer und die Nähe ist, die den „Erfolg“ eines Aufenthaltes beeinflussen. Es ist offenbar wichtig, dass es eine Bezugsperson gibt, die sich über das institutionell Geforderte für den oder die Betreute/n einsetzt und interessiert – die ihn oder sie „sieht“.

sionalitätsauffassung, die Distanz, Regeln, Transparenz und Zielformulierungen einschließt. „Damit verbinde ich Professionalität, dass ich den Charakter der Beziehung offen legen kann. Ich mache dem jungen Menschen klar, dass ich bereit bin, eine Beziehung zu ihm einzugehen, nicht um jeden Preis, sondern eine, die der Jugendliche wesentlich mit bestimmt. Sie ist abhängig davon, was er braucht. Das ist offener und ehrlicher als das, was ich früher gemacht habe.“ Dabei gibt es allerdings noch große Unterschiede zwischen den Teams der einzelnen Einrichtungen, die nicht nur durch eine lange Zugehörigkeit zum Verbund begründet sind. „Wenn ich hier bin, sind die Kinder mein Mittelpunkt. In dem Moment lebe ich mit ihnen. Das ist ja mehr als zu sagen, ich bin deren professioneller Begleiter. Ich will hier auch mit meinem Herzen arbeiten.“ So wird im Verbund in der Zeit vor der großen „Strukturveränderung“ von „zwei Strömungen“ gesprochen, die, die von der Richtigkeit eines „traditionellen“ Engagements überzeugt sind und die, die eine neue Regelhaftigkeit und „professionelle Distanz“ wollen.

Der Umgang mit Neuerungen im Verbund

Petra Mund gesteht unter gegenwärtigen Bedingungen den Organisationen eine Überlebenschance zu, die in ihrer „Kultur“ gelernt haben, mit einer „stabilen Instabilität“ umzugehen. „Zukünftig geht es also im Wesentlichen um den Aufbau einer neuen (Lern)Kultur der Organisation.“³⁶⁹ Das bedeutet allerdings nicht, zu jedem Zeitpunkt alles immer wieder in Frage zu stellen, was an Überzeugungen, Leitbildern und Übereinkünften in einer Organisation besteht und ausgehandelt wurde. „Es geht nicht länger um die Dichotomie Struktur oder Lernen, sondern zukünftig um die Einheit von Struktur und Lernen. Eine lernende Organisation muss wissen, an welchen Stellen sie sich den Lernanforderungen aus der Umwelt zu entziehen hat und der Stabilisierung und Einhaltung der Strukturen den Vorrang zu geben hat. (...) Es geht also zukünftig eher um die immer wieder neu herzustellende

³⁶⁹ Petra Mund, Jugendhilfe im Wandel – zwischen neuer Steuerung, Sozialraumorientierung und zunehmendem Finanzdruck: Welche Konsequenzen ergeben sich für die Organisationsentwicklung der freien Träger? In: SGB VIII-Online-Handbuch, hrsg. von Ingeborg Becker-Textor und Martin R. Textor, www.sgbviii.de (vermutlich 2003), S. 25

Balance zwischen Stabilität und Flexibilität und die immer wiederkehrende Abwägung, wann Lernprozesse eingeleitet werden müssen und wann Prozesse stabilisiert werden müssen und sich in Strukturen niederschlagen müssen.“³⁷⁰

Diese organisationstheoretisch formulierte These ist gut an der Entwicklung des Verbundes innerhalb ihrer fünfzigjährigen Geschichte und vor allem innerhalb der letzten fünfzehn Jahre nachzuvollziehen. Das „Lernen“ muss immer wieder an innovativen Vorschlägen, die aus einzelnen Einrichtungen, von einzelnen MitarbeiterInnen oder als gesetzlich verankerte Forderung kommen, durchgestanden werden. Neues trifft auf eine „Stabilität“, die sich bis dahin als erfolgreich erwiesen hat und löst jedes Mal beinahe so etwas wie eine Identitätskrise aus. Für diejenigen, die schon sehr lange im Verbund arbeiten, wird das Neue als Bedrohung des Selbstbildes und der ursprünglichen Konzeption erlebt. Der Ausbau ambulanter Maßnahmen wird gerade angesichts der Bevorzugung solcher Maßnahmen von Seiten der Kostenträger als Konkurrenz zum eigenen stationären Hilfeangebot befürchtet. Die Vergrößerung der Einrichtungen durch Platzzahlerweiterungen, die u.a. nach der Kündigung des gemeinsamen Pflugesatzes nötig wird, um mit gleicher Personalstärke weiter arbeiten zu können, steht der tradierten Auffassung von „familiären“ Kleingruppen entgegen. Der Nachtdienst durch externe Kräfte ist ein weiterer Schritt weg von einer Betreuung ohne Schichtdienst, die der Verbund lange praktiziert hat. Die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems wird von einigen Einrichtungen als Schritt zur Standardisierung und Kontrolle pädagogischen Handelns erlebt und zunächst abgelehnt. Die Konstitution eines Betriebsrates wird von den Mitgliedern des geschäftsführenden Vorstandes als Provokation und Entwertung ihres Bemühens erlebt, aus einer Fürsorgepflicht gegenüber den MitarbeiterInnen zu handeln und zu entscheiden. Die Bündelung von Entscheidungen in der Hand eines Geschäftsführers scheint schließlich zunächst eine Demontage der basisdemokratischen Selbstorganisationsstruktur des Verbundes zu sein, bis sie als zeitgemäße und effektivere Struktur anerkannt und umgesetzt wird.

Das Neue trägt der gesamtgesellschaftlichen Entwicklung in der Jugendhilfe Rechnung. Es wird im Verbund aber anfangs nie als sol-

³⁷⁰ a.a.O., S. 28 f

ches erlebt, sondern als Innovationsidee oder Forderung von einzelnen MitarbeiterInnen oder Einrichtungen. Es löst teilweise erbitterte Diskussionen aus, am Ende stehen aber immer Lösungen, mit denen der Verbund und seine Einrichtungen „leben“ können. Das Besondere des Verbundes sind diese Diskussionen, die – so Zeit und Kräfte raubend sie erlebt werden – eine lebendige Auseinandersetzung bedeuten und zu immer wieder neuen Balancen zwischen Autonomie und solidarischem Zusammenhalt und zwischen neuer Entwicklung und „Verbundsgeist“ führen. Das macht den Verbund, um es mit Petra Mund zu sagen, „überlebensfähig“ als Organisation.

Irgendwann werden die Neuerungen nicht mehr am Alten gemessen – sondern an dem Erfordernis, in einer veränderten gesellschaftlichen Realität zu bestehen. So werden in die Zielentwicklungen für 2007 und 2008 die Profilentwicklung des Verbundes und die Ausrichtung am Markt aufgenommen, werden Überlegungen nach Angeboten angestellt, die sogar über den Bereich der Jugendhilfe hinaus gehen, wie etwa das Projekt der Wohngemeinschaft für alte Menschen, die Gründung eines Familien- und Kommunikationszentrums und eines Fortbildungsinstituts. Und all das, was von den Ideen realisiert wird, zeigt, dass es den Beteiligten im Verbund dabei nicht nur ums Überleben geht, sondern um neue Handlungsfelder, in denen das Besondere des Verbundes verwirklicht werden kann – lebenswerte Orte für Menschen zu schaffen, an denen Unterstützung geboten und Weiterentwicklung ermöglicht wird.

Entwicklung in den Einrichtungen

Das Ende der Wohngruppe Wilhelmshöher Allee, der späteren Jugendwohngemeinschaft Kirchditmold

Seit 1995 werden in der Wohngruppe Wilhelmshöher Allee mehr und mehr jüngere Menschen aus dem Kreis der psychisch Behinderten betreut, was mit einer Erhöhung der Kosten im Personalbereich einhergeht. Es wird unter Berücksichtigung einer veränderten Nachfrage eine neue Konzeption erarbeitet, die die Aufnahme Jugendlicher ab 16 Jahren und veränderte Betreuungszeiten bis 22 Uhr beinhalten. Das Landessozialamt genehmigt die Konzeption, obwohl eine solche Betreuung ohne Nachtbereitschaft in Hessen eine Ausnahme ist.

Noch im gleichen Jahr gibt es Probleme mit den Nachbarn in der Wilhelmshöher Allee – sie fühlen sich durch das Verhalten der Jugendlichen gestört. Ein dramatischer Suizidversuch einer Bewohnerin belastet die Akzeptanz der Wohngruppe zusätzlich, so dass ein Umzug in ein separates Haus erwogen wird. 1997 wird ein Haus in der Hohne- mannstraße gefunden, die Wohngruppe zieht im April dort ein. Der Name der Einrichtung ändert sich in Wohngruppe Kirchditmold. Ein Einweihungsfest wird gemacht, um die Nachbarschaft über die Gruppe zu informieren, ein Artikel erscheint in der örtlichen Presse.

Das Haus wird von den Mitarbeiterinnen als nicht sehr „kuschelig“ beschrieben, ein Grund, warum sie sich entschließen, die erste Woche nach dem Umzug nachts im Haus zu schlafen, um den Jugendlichen den Wohnwechsel zu erleichtern. Ihre Anwesenheit genießen die Jugendlichen ganz offensichtlich. „Ich erinnere mich sehr gut, dass ihnen das gut gefallen hat. Da standen sie dann in der Tür morgens und fragten quasi, wann gibt's denn Frühstück?“ Dennoch bleibt das Team bei seiner Konzeption, keinen Nachtdienst einzuführen. Seine Intention ist, sich konzeptionell klar von den anderen Einrichtungen im Ver-



bund zu unterscheiden und sich damit auch in Bezug auf ein anderes Klientel zu positionieren. „Wir wollten Jugendliche, die in der Nacht allein bleiben konnten.“ „Wir wollen den Jugendlichen damit den wichtigen Handlungsspielraum geben, der die notwendigen Lernprozesse der Verselbstständigung fördert“, heißt es 2001 im Leitbild der Einrichtung. „Dieser Ansatz kommt jenen zugute, die selbstständig werden wollen oder aufgrund ihrer Biographie nicht mehr in der Lage sind, sich auf die Strukturen einer betreuten 24h-Wohngruppe einzulassen, aber überfordert wären, allein in einer eigenen Wohnung zu leben.“ Diese Zielgruppe hat es in der späteren Einschätzung des Teams zwar noch gegeben, Maßnahmen für sie seien aber zu diesem Zeitpunkt bereits nicht mehr finanziert worden. „Und die Jugendlichen, die wir dann bekamen, waren damit häufig überfordert.“

Christiane und Antje sind zu einer gemeinsamen Besprechung zusammengekommen.

„Gestern Nacht war hier schon wieder Party, ich bin noch mal vorm Schlafengehen ans Haus gefahren, habe ein paar Jugendliche rausgeschmissen. Ich hab dem Axel³⁷¹ noch mal gesagt, lasst nicht ständig diese Chaoten ins Haus!“

„Das erleben wir doch jetzt schon lange. Die können sich nicht abgrenzen! Ich habe auch den Eindruck, dass sie gar nicht so genau wissen, wen sie da zu sich reinlassen! Dieser Typ, der die Scheibe eingeschmissen hatte, der war total betrunken. Außerdem bringen sie inzwischen auch noch Drogen mit rein. Und dann kommen wir am nächsten Nachmittag und erzählen denen was über die Folgen von Drogenmissbrauch!“

„Da werden wir wohl weiter jede Nacht hier vorbei schauen müssen!“

„Oder wir müssen eben doch einen Nachtdienst einrichten!“

Christiane fährt ärgerlich auf. „Das haben wir doch versucht, der Verbund will ja keinen Nachtdienst durch externe Kräfte! Warum geht das bei Pegasus und bei uns nicht? Wo ist das Problem?“

Antje beschwichtigt: „Das ist eben noch das Festhalten an alten Überzeugungen. Möglichst keinen Schichtdienst und wenn doch, dann wenigstens durch bekannte Gesichter aus dem Team!“

³⁷¹ Name geändert

„Und wie soll ich bitte schön einen Nachtdienst hinkriegen? Wer betreut in der Nacht meine Kinder? Abends geht's ja grade noch, aber nachts? Mein Mann muss früh raus, der ist sowieso schon belastet durch meinen Abenddienst! Und unsere Wochenenddienste sind auch nicht grade familienfreundlich. Ich weiß, es wäre wichtig in dieser WG, aber dann muss ich mir eine andere Arbeit suchen!“

„Das geht mir doch genau so. Ich glaube auch nicht, dass ich mit meinen Kindern jetzt eine andere Arbeit kriege! Außerdem weiß ich auch nicht, wie wir das mit dem Stundenkontingent hinkriegen sollen. Wir müssen uns ja auch noch mit der Qualitätsentwicklung auseinandersetzen. O.k. Du fährst immer zum Qualitätszirkel, aber wir müssen uns hier alle mit diesen Bergen von Formularen beschäftigen. Das kostet ungeheuer viel Zeit!“

„Ist aber eine tolle Sache, sich das mal genauer anzuschauen, was wir eigentlich machen!“

„Ja, finde ich auch, aber darum geht's doch jetzt nicht. Es geht doch darum, dass wir mit einem Nachtdienst überfordert wären. Und dass wir uns dann mit unserem Angebot nicht mehr von den anderen Einrichtungen abheben!“

„Dann lass es uns so machen wie bisher. Wir müssen mit denen noch mehr darüber reden, dass sie ihre Freiheit hier nicht missbrauchen. Und wenn wir den Eindruck haben, dass sich da was zusammen braut, müssen wir eben noch mal ans Haus fahren und gegebenenfalls eingreifen!“

1998 geht Antje in Mutterschutz, die zweite langjährige Mitarbeiterin, Christiane, verlässt 1999 die Einrichtung und den Verbund. Als Antje nach zwei Jahren aus der Erziehungszeit wiederkommt, erlebt sie, dass sich die Zusammenarbeit mit den Jugendämtern aufgrund einer konsequent durchgehaltenen Sparpolitik verschärft hat. Maßnahmen sollen bei Jugendlichen in möglichst schneller Zeit Erfolge vorweisen, sie werden bei mangelnder Bereitschaft der Jugendlichen abgebrochen. Die Jugendlichen kommen mit immer schwer wiegenderen Problematiken, für viele „war es schon ein Fortschritt, überhaupt eine Struktur zu haben, ein Bett, eine warme Mahlzeit am Tag, die konnten sich nicht ohne weiteres auf eine Beziehung einlassen. Manche waren vorher jahrelang unterwegs, haben mal bei Freunden geschlafen.“ Während die jungen Erwachsenen, die Anfang der 90er Jahre in der

Wohngruppe lebten, „noch eher behütet waren“, sind die nun aufgenommenen Jugendlichen bereits mit sechzehn Jahren „fertig mit der Welt“. „Es gab viel mehr Jugendliche, die schon alles Schreckliche hinter sich hatten, vor allem an seelischer Verwahrlosung.“ Sie müssen sich mit der Drogenproblematik auseinandersetzen, ein Jugendlicher geht für vier Wochen zur Entgiftung in die Kinder- und Jugendpsychiatrie, externe Therapien sind für viele Jugendliche notwendig. Drogentherapien werden von den Jugendlichen nicht angenommen. „Die haben die Maßnahme eher beendet, als dass sie zur Therapie gingen.“

Die Jugendlichen werden nach Meinung des Teams zu spät in die Obhut stationärer Einrichtungen gegeben. „Früher war das so, dass eine Sozialarbeiterin vom alten Schlag sich die Familie angeschaut hat, hat gesehen, Mutter ist Alkoholikerin oder Vater psychisch krank, was auch immer, wir nehmen jetzt diesen Heranwachsenden raus und geben den als Prophylaxe in eine Einrichtung. Das gab's nie wieder. Die Jugendlichen haben sich sozusagen auf den Schreibtisch im Jugendamt gesetzt, die sind dreimal wieder nach Hause geschickt worden. Auch beim vierten Mal, die haben gesagt, versuch's noch mal, es gibt nichts.“

Angesichts solcher extremen Problemlagen ist es fast unmöglich, die Jugendlichen innerhalb kurzer Zeit wieder handlungsfähig in dem Sinne zu machen, dass sie wieder „funktionieren“. „Es gibt keinen crash-Kurs im Nachholen von Sozialisation!“ Das bedeutet, „dass man jemanden, der zwölf Jahre auf der Fußmatte geschlafen hat, nicht in einem halben Jahr dazu bringen kann, morgens aufzustehen und regelmäßig zur Schule zu gehen“, wie Christiane sagt.

Für den pädagogischen Alltag bedeutet dieser Druck, permanent an der Problematik „dran zu bleiben“, keinen Raum für eigene Erfahrungen bereit stellen zu können, Jugendliche in eine Selbstverantwortung zu drängen, die sie in ihrer Situation und ihrem Alter noch nicht übernehmen können. Dennoch gibt es viele erfolgreich abgeschlossene Maßnahmen.³⁷² Doch Antje räumt ein: „Viele haben es nicht geschafft.“ Flexible Abschlussbetreuungen, die von den Teammitgliedern selbst durchgeführt werden, sind in zunehmendem Maß nötig. Sie bringen Unruhe in

³⁷² Als 2001 das zehnjährige Bestehen der Jugendwohngemeinschaft Kirchtold mit einer Feier nachgeholt wird, kann man in einem Vortrag eines Supervisors solche Erfolgsgeschichten hören. Er hatte verschiedene narrative Interviews mit ehemaligen Jugendlichen gemacht, in denen sie von ihren weiteren Werdegängen erzählten.

die Gruppensituation und zusätzliche Aufgaben für das Team. So heißt es im Tätigkeitsbericht des Verbundes für das Jahr 1998: „Der häufige Wechsel der Betreuten in der Einrichtung hat Auswirkungen auf die pädagogische Arbeit. Flexibilität und organisatorische Belange wie Suche von Ausbildungsmöglichkeiten, Suche von Wohnungen stehen mehr im Vordergrund als die bisherige Einbindung in ein Gruppenleben.“

Die kurze Verweildauer und die Abbrüche belasten die Gruppensituation und engen die Möglichkeiten der SozialpädagogInnen ein, sich immer wieder auf die Jugendlichen einzulassen. Die Jugendlichen haben zwar nach wie vor ganz elementare Bedürfnisse, auch nach väterlicher und mütterlicher Nähe, sie können es im Alltag aber nicht mehr ausleben. So bleiben ihnen Feierlichkeiten oder Rituale, bei denen sich diese Bedürftigkeit bemerkbar macht und wo sie das „punktuell gern annehmen“.

Die Gründe für Abbrüche sind verschieden: Grobe Missachtung der Regeln, Untragbarkeit für die Gruppe, Rückkehr in die Herkunftsfamilie, Verweigerung der Mitarbeit mit der Konsequenz, dass das Jugendamt keine Verlängerung der Maßnahme zulässt. „Die Jugendlichen, die aus einer Maßnahme raus sind, haben ja eine eigene Wohnung finanziert bekommen, das war doch in ihren Augen eine goldene Perspektive. Das war ein Widerspruch im Jugendamt, da haben die Jugendlichen gesagt, warum soll ich das hier machen, wenn ich eine eigene Wohnung kriegen kann. Für das Jugendamt war es eben eine billigere Variante.“

Der gruppenpädagogische Anspruch wird nach und nach fallen gelassen. Es bleibt ein jährlicher gemeinsamer Urlaub und eine Anwesenheitspflicht bei gemeinsamen Mahlzeiten. An den Wochenenden, an denen nicht gemeinsam gekocht wird, sehen die MitarbeiterInnen oft keinen Jugendlichen mehr. Sie sind zwar abgemeldet, so dass man weiß, wo sie sich befinden, aber „manche waren auch einfach mal verschwunden“.

Kontinuierliche Elternarbeit ist als Zielformulierung noch nicht in den Hilfeplänen enthalten, es geht lediglich darum, den Kontakt zu den Eltern wieder herzustellen bzw. ihn aufrecht zu erhalten. Während Jens aus dem Team im Nachhinein erinnert, dass „Elternarbeit gezielt nicht stattfand“, sprechen Christiane und Antje von vielen Gesprächen mit den Eltern, in denen es um Vermittlung, Akzeptanz, Beratung und Herstellen von gegenseitigem Verständnis ging. „Wir kamen langsam

zu der Einsicht, dass ohne die Eltern keine wirkliche Veränderung stattfinden kann, auch keine Positionierung in diesem Familiensystem, die nötig ist, dass die Jugendlichen ordentlich erwachsen werden konnten.“

Dass die Einrichtung noch 1999 ganz bewusst daran festhält, keine Nachtbereitschaft anzubieten, zeigt sich in ihrer nochmaligen Umbenennung zur Jugendwohngemeinschaft Kirchditmold. Damit ist die Hoffnung verbunden, durch den niedrigeren Pflegesatz Jugendliche zu bekommen. Ihre ursprüngliche Idee, Jugendliche zu betreuen, die aus den Einrichtungen des Verbundes herausgewachsen sind, wird nicht mehr realisiert, da die Einrichtungen eigene Konzepte zur Nachbetreuung entwickelt haben. „Es wurde ja insgesamt enger.“ Grundsätzlich ist man sich im Verbund einig, sich in den Belegungen zu unterstützen, praktisch hat es jedoch zu der Zeit keine Folgen. „Man hätte sich über die Verteilung und die Schwerpunkte einigen müssen, auch den Markt anschauen und gucken müssen, welches Segment bedient jede Einrichtung. Das war aber heikel. Wir hätten fragen müssen, warum betreut ihr eure Jugendlichen eigentlich immer weiter? Ich habe diese Frage nicht gestellt.“

Nachdem zwei Jugendliche aus dem Landkreis ihren Aufenthalt in der Wohngruppe abbrechen und beim Wohnungsamt Unterstützung einfordern, sinkt das Ansehen der Jugendwohngemeinschaft beim Jugendamt. „Danach hatten wir den Ruf weg, wir holen die Asis aus dem Landkreis, werden nicht damit fertig und das Jugendamt und Wohnungsamt haben sie dann am Hals.“

2002 wird die schlechte Belegung durch Einzelbetreuungen mit hohem Stundenaufkommen finanziell nicht wirklich aufgefangen, der Verbund kann sich aber noch nicht entscheiden, die Einrichtung zu schließen. Auch kommt das Team nicht auf die Idee, sich als eigenständiges Team für flexible ambulante Maßnahmen wie in Gudensberg anzubieten. „Wir hatten immer im Kopf, es geht um die flexiblen Abschlussbetreuungen. Wir waren immer so auf unser Haus bezogen.“ Anfang des Jahres 2003 nimmt die Belegung der Jugendwohngemeinschaft weiterhin ab. In einem Gespräch mit der Heimaufsicht wird klar geäußert, dass dieses Angebot in Kassel nicht mehr gefragt ist. Auf einer außerordentlichen Sitzung des erweiterten Vorstandes wird über andere Möglichkeiten nachgedacht, zugleich wird dem Team die Kündigung ausgesprochen.

Im Verbund gibt es offenbar zu dieser Zeit noch keine klare Haltung zu Krisen in den als autonom betrachteten Einrichtungen – außer der, die Einrichtungen so lange mit zu tragen, wie es möglich ist. Die Autonomie der Einrichtung wird allerdings als begrenzt erfahren: „Einerseits waren wir autonom, andererseits waren wir an einer langen Leine. Wenn wir wirklich autonom was machen wollten, z.B. Gespräche mit Jugendämtern führen, dann durfte das nur über den Vorstand gehen.“³⁷³ Und so hat „diese Unklarheit, wer was wann vorantreibt, zu einer Lähmung geführt.“ „Heute sehe ich, dass da mehr Führung nötig gewesen wäre, vielleicht auch gegen die Interessen der Mitarbeiter.“ Und gleichzeitig räumt die Kollegin ein: „Wir wollten damals aber auch nicht mehr Führung! Unsere Außenwirkung war sicher auch die, dass wir keine brauchen. Das war ein Widerspruch. Wir haben ja nicht hilflos gewirkt. Andererseits musste eine Führung her, aber keiner wusste wie. Es waren fünf Leute vom Vorstand und fünf Meinungen.“

Dem Team wird in der Folgezeit zugestanden, zur Rettung der Einrichtung ein Konzept für eine Einrichtung für essgestörte Mädchen zu entwickeln – sie waren durch ihren Kontakt zur Beratungsstelle Kabera auf den Bedarf aufmerksam geworden. Die Jugendämter signalisieren jedoch, dass sie an einer solchen Spezialeinrichtung nicht interessiert sind. Das offizielle Ende der JWG Kirchditmold wird auf den Mai 2003 festgelegt. Im Juli 2003 lädt der Verbund zu einem runden Tisch ein, zu dem verschiedene Beratungsstellen und die Jugendämter eingeladen werden, eine Stellungnahme zu dem neuen Projekt abzugeben. Während die Beratungsstellen einen großen Bedarf sehen, sagen die Kostenträger die Teilnahme kurzfristig ab. Für den Vorstand ist es ein klares Signal – er wird gegen den Willen der Kostenträger keine Nachfolgeeinrichtung aufbauen. Die drei Jugendlichen werden vom Betreuten Wohnen Gudensberg weiter betreut.

³⁷³ Das Team entwickelt z.B. einen eigenen Flyer, der nicht wirklich zur Eigenwerbung eingesetzt werden kann aus der Befürchtung heraus, dass Jugendliche mit dem Flyer als Selbstmelder zum Jugendamt gegangen wären. „Das wäre in Kassel nicht gewünscht gewesen.“

Von der Jugendwohngemeinschaft Prangenstraße zu den Jugendhilfen Prangenstraße in Bremen

1995 wird eine Eigentumswohnung in unmittelbarer Nähe zur Einrichtung gekauft, in der ein ausgelagerter 7. Platz eingerichtet wird. Der Außenplatz hat eine enge Anbindung an die JWG. Der Jugendliche kann an Freizeitaktivitäten und am Essen teilnehmen, die Betreuung selbst erfolgt in Form von Einzelfallhilfe. „Dieses Angebot richtet sich“, wie es im Konzeptentwurf heißt, „an Jugendliche, die aus unterschiedlichen Gründen nicht, noch nicht oder nicht mehr im Gruppenzusammenhang leben möchten oder deren Betreuung im Rahmen einer WG nicht möglich bzw. günstig erscheint, die aber trotzdem einer hohen Betreuungsintensität bedürfen.“ Daneben bietet das Team das „Betreute Jugendwohnen“ für Jugendliche an, die „schon über ein Mindestmaß an Stabilität verfügen“. Die Verselbstständigung beginnt mit einer Vorbereitungsphase, in der gemeinsam eine Wohnung gesucht und der Betreuungsbedarf individuell abgeklärt wird. Über Besuchs- und Beratungstermine hinaus bestehen telefonische und persönliche Kontaktmöglichkeiten zur Jugendwohngemeinschaft. Für die Nachbetreuung und das Betreute Jugendwohnen stehen maximal drei Plätze zur Verfügung. Die Einrichtung hat nun zehn Plätze, sechs im Stammhaus, ein Platz in der neuen Wohnung und drei für das Betreute Jugendwohnen bzw. die Nachbetreuung. In den Folgejahren ist die Belegung sehr gut. Die Zusammenarbeit mit dem Jugendamt ist wie in den Jahren zuvor weiterhin konstruktiv, wird aber zunehmend als weniger partnerschaftlich erlebt.

Im Oktober 1997 feiert die Einrichtung ihr zwanzigjähriges Bestehen. Fast alle ehemaligen BewohnerInnen und viele KollegInnen aus den Ämtern kommen zu dem Fest. Der damalige Leiter des Landesjugendamtes zitiert in seiner Rede den Aktenvermerk über seinen ersten Besuch in der Wohngemeinschaft: „Im Vergleich zu den anderen Wohngemeinschaften, die noch nicht so lange bestanden, fiel mir auf, dass die Beziehungen der Jugendlichen untereinander sehr viel stärker gelebt werden und sich die Auseinandersetzung vollzieht. Nach meinen Eindrücken fühlten sich die Jugendlichen akzeptiert und abgesichert. Es ist ihre Wohngemeinschaft, mit der sie sich auseinandersetzen. Zu den Mitarbeitern haben sie eine mehr partnerschaftliche Rolle. Aber die Standpunkte der Mitarbeiter werden deutlich und die Jugendlichen können sich mit ihnen auseinandersetzen.“

1999 wird in der JWG zum ersten Mal mit zwei drogenabhängigen Jugendlichen gearbeitet, was bisher im stationären Bereich abgelehnt wurde. In Zusammenarbeit mit dem Jugendamt Bremen werden individuelle Hilfen geplant und mit Erfolg durchgeführt. Es wird als interessante Herausforderung erlebt, sie verlangt den MitarbeiterInnen allerdings viel Zeit, Flexibilität und Energie ab. Eine andere Herausforderung ist die Intensivbetreuung eines herzkranken Jungen, der in einer Klinik auf eine Transplantation wartet. Ihm wird ein Platz in der Einrichtung frei gehalten. Vor, während und nach der Transplantation wird er weiterhin – regelmäßig und intensiv auch nach seinem Auszug – zuhause weiter betreut und in seiner Ausbildung in einer Reha-Maßnahme begleitet.

„Seit Gründung 1977 hat sich die JWG in ihrer Zielsetzung und praktischen Arbeit kontinuierlich weiterentwickelt“, konstatiert das Team in seinem Leitbild aus dem Jahre 2001. Der ambulante Bereich erweitert sich ab 2003 um die Maßnahmen Sozialpädagogische Familienhilfe (SPFH), Erziehungsbeistandschaft (EB) und Intensive Sozialpädagogische Einzelbetreuung (ISE).³⁷⁴ Das veranlasst die Einrichtung 2003, sich in Jugendhilfen Prangenstraße umzubenennen. Alle neuen Betreuungsformen werden bis 2007 vom langjährig bestehenden Team der JWG angeboten.

Das Team der Jugendhilfen Prangenstraße ist nach wie vor eins der stabilsten im Verbund. Als Achim 2001 von der JWG-Arbeit in die ambulante Arbeit wechselt, um ein von ihm entwickeltes Projekt durchzuführen, erleben das die Kolleginnen als sehr schmerzhaft, es ist die erste personelle Veränderung seit zehn Jahren. Sein Projekt „Arbeits-training mit Jugendlichen“ wird zwei Jahre lang unter der Trägerschaft des Verbundes in Bremen durchgeführt.³⁷⁵ Eine neue Mitarbeiterin wird

³⁷⁴ EB bedeutet eine Unterstützung der Eltern in ihrer Erziehungsfunktion, zugleich wird mit dem Jugendlichen gearbeitet, der bei seinen Eltern lebt. Bei einer ISE können die Jugendlichen allein leben. Bei der SPFH wird das ganze System Familie begleitet und unterstützt. Sie ist stark auf eine Beratung der Eltern gerichtet. Hier wird in den Jugendhilfen Prangenstraße im Tandem (männlich/weiblich) gearbeitet.

³⁷⁵ Achim bietet mit Jugendlichen (u. a. Schulverweigerern) – nicht nur aus der Prangenstraße, sondern auch in Kooperation mit anderen Einrichtungen - als Subunternehmer mit einem eigenen kleinen Betrieb verschiedene Dienstleistungen bei auswärtigen Kunden auf Baustellen bis hin zu Gartenarbeiten an. Zur Anleitung der Jugendlichen gehören Abläufe von Akquisition, Abschließen von Aufträgen, Vorbereitung und Durchführung der Arbeitsvorhaben, Materialbeschaffung, arbeitsrechtliche Fragen. Die Jugendlichen lernen auf diese Weise in einem geschützten Rahmen eine

gefunden, Achim steht immer noch für Einzelaufgaben in der JWG zur Verfügung. Das Team wird damit von vier auf fünf KollegInnen mit jeweils 0,8 Stellenanteilen erweitert. Conni wird ab 2003 offizielle Leiterin der Einrichtung.³⁷⁶ Die MitarbeiterInnen haben zwar ihre Schwerpunkte in der JWG, übernehmen aber auch Maßnahmen im ambulanten Bereich. Auf diese Weise sind die KollegInnen flexibel im Einsatz ihrer Arbeitszeit. „Wir können Stunden untereinander austauschen, d.h. Achim ist auch mal im WG-Bereich, also wenn es um PC-Arbeit geht oder um Gremien. Oder er arbeitet mal mit Jugendlichen. Wir nutzen das dadurch, dass wir gucken, was gebraucht wird in dieser ambulanten Maßnahme.“ Nachdem sich das Team im Jahr 2006 aufgrund von unauflösbaren Konflikten von einem langjährigen Mitarbeiter trennt, ist es sehr homogen in seiner Arbeitsauffassung und der Bereitschaft zum Engagement.

Die Teammitglieder haben auffallend viele Zusatzqualifikationen - in systemischer Familientherapie, Trauma zentrierter Fachberatung, Mediation, systemischer Kurzzeittherapie, Suchttherapie, Selbstverletzungsdiagnose sowie Fortbildungen zu Borderlinestörungen und sexuellem Missbrauch. Sie sind die professionelle Grundlage, „den jungen Menschen entsprechend ihren Bedürfnissen und Zielsetzungen eine optimale Unterstützung durch direkte Kommunikation, Kooperation und Koordination anzubieten“.³⁷⁷ Aufgaben und Ziele der Betreuung sind Verselbstständigung, Stabilisierung nach der Psychiatrie, „Nachbeelterung“, Einüben von Klarheit und Alltagsstrukturierung.

Die Betreuungszeiten in der JWG liegen werktags zwischen 14 und 23 Uhr. Nachts besteht eine Rufbereitschaft. Wenn die MitarbeiterInnen das Gefühl haben, „da braut sich was zusammen, dann schauen

Tagesstruktur und verschiedene Phasen von Arbeit kennen. „Auf diesem Hintergrund haben Jugendliche mit mehr Selbstbewusstsein eine Arbeitsstelle gefunden.“ Nach zwei Jahren wird das Projekt, das mit Fachleistungsstunden abgerechnet wird, nicht mehr finanziert. Mit einzelnen Jugendlichen wird eine Arbeitsanleitung immer noch durchgeführt, allerdings nur noch im Rahmen anderer ambulanten Betreuungen, die Achim nun in der Hauptsache übernimmt.

³⁷⁶ Das Team arbeitet bereits sehr langfristig miteinander (2009 haben die KollegInnen 22, 21, 19, 18 und 8 Jahre in der JWG gearbeitet). Bis zu diesem Zeitpunkt wurde eine Teamleitung praktiziert, allerdings war Conni immer schon Ansprechpartnerin für die Ämter und den Verbund. Die Teamleitung wurde beendet, um im Konflikt mit einem Kollegen einen offiziellen Ansprechpartner bereitzustellen. Pädagogische Aufgaben werden weiterhin gemeinsam getragen und vertreten.

³⁷⁷ Qualitätsziele August 2001

wir auch noch mal nachts.“ Am Wochenende geht jeweils eine Kollegin einmal nachts in die JWG. „Die rechnen damit, dass wir immer mal gucken. Das reicht wohl aus. Wir sind einfach präsent.“ Bislang hat es deshalb während der Nacht keine Probleme gegeben. „Das funktioniert, weil wir sehr engagiert arbeiten.“ Eine externe Mitarbeiterin kommt jeden Morgen für eine Stunde, um den Jugendlichen „beim Aufstehen zu helfen“. Früher hatte das Team die Aufgabe der „Weckhilfe“ vor allem nach den Ferien selbst übernommen, sie mussten es aufgeben, weil es neben dem normalen Dienst eine große zeitliche Belastung war. Nachdem das Team aber die Erfahrung macht, dass fremde, häufig wechselnde - von den Jugendlichen nicht akzeptierte - Kräfte als Weckhilfe letztendlich doch zu Mehrarbeit führen, übernimmt Conni kontinuierlich diese Aufgabe.

2006 gibt es sieben stationäre Plätze für Jugendliche zw. 15 und 19 Jahren, wobei der Außenplatz weiterhin in enger Anbindung an die JWG als stationärer Platz geführt wird, sowie ca. sechs ambulante Maßnahmen. Eine zahlenmäßige Erweiterung der ambulanten Maßnahmen ist zu diesem Zeitpunkt vom Team nicht zu schaffen. Durch die belastende Erfahrung im Jahre 2005 hält das Team an der derzeitigen Zusammensetzung fest. „Wir würden eine Erweiterung schon überlegen, aber es ist nicht so einfach, die richtige Person zu finden. Das ist einfacher, wenn man sich schon so lange kennt. Es würde sich auch etwas in der Teamstruktur ändern. Man müsste dann den ambulanten und stationären Bereich trennen. Das hatten wir mal, das war viel Aufwand, auch infomäßig. Da war viel Koordination nötig. Die Durchlässigkeit des Teams wäre nicht mehr gegeben, das geht nicht mit mehr als fünf Personen. Das wurde im letzten Jahr wuselig.“ Zwei Jahre später geben die Jugendhilfen Prangenstraße den immer häufigeren Anfragen im ambulanten Bereich nach – sie erweitern das ambulante Team um eine Person, es bildet nun mit drei Personen ein eigenes Team. Mit neun Maßnahmen ist auch dieses Team inzwischen ausgelastet. Neue Büroräume stehen in der Nachbarschaft in Aussicht. „Es wurde hier zu eng. Es kommt ja mal vor, dass Jugendliche aus dem ambulanten Bereich zu einem Gespräch hierher kommen, da musste man sich absprechen.“ Und das, was das Gesamtteam bislang vermeiden wollte, tritt nun ein: sie machen getrennte Teambesprechungen und Supervision nach stationären und ambulanten Maßnahmen, treffen sich aber regelmäßig im Gesamtteam. 2009 bezieht das ambulante Team ein Ladenlokal unweit der JWG als Büro und An-

laufstelle und gibt sich einen eigenen Namen: „Jugendhilfen Prangenstrasse vorOrt“. Ab diesem Zeitpunkt erweitert sich das Team auf Grund starker Nachfrage sukzessiv bis Ende 2009 von 3 auf 5 Mitarbeiter.

Seit 2005 gibt es zum ersten Mal seit 1997 wieder mehr männliche als weibliche Jugendliche in der JWG. Der Anteil der Jugendlichen mit Migrationshintergrund war zwischenzeitlich rückläufig, sie machten nur noch zehn Prozent der Aufnahmen aus. Inzwischen stellen die Migranten ein Drittel der jugendlichen Bewohner. In den Jahren bis 2006 leben durchgängig auch Mädchen und junge Frauen mit Essstörungen in der JWG, ebenso tritt die Problematik im ambulanten Bereich auf.³⁷⁸ Das Team ist in den letzten fünfzehn Jahren mit Schulverweigerern, schwierigen Jugendlichen aus der Psychiatrie, Selbstverletzern, Drogen- und Spielsüchtigen konfrontiert. In den letzten Jahren geht es mehr um Verwahrlosung, auch „um grundlegende Sachen: wie unterhalte ich mich, übernehme ich Verantwortung usw.“. Die Jugendlichen sind nach Auffassung des Teams „einfach gestörter, ihre Beziehungsfähigkeit hat sich verschlechtert, es dauert viel länger, bis man mal eine Beziehung hergestellt hat“. Die Jugendlichen kommen nun überwiegend aus der Psychiatrie mit den Diagnosen Psychosen, Essstörungen, selbstverletzendes Verhalten, Suchtverhalten u.a.

Während die SozialpädagogInnen bei den Jugendlichen, die in einer „Nachbeelterung“ noch einmal die Nähe zu einem Erwachsenen suchen, noch als Person gefragt sind, erleben sie von anderen Jugendlichen eine starke Abgrenzung und eine „hotelmäßige“ Versorgungshaltung, die sie u.a. aus einer früheren Verwahrlosung begreifen. „Früher gab’s so was wie einen Ehrenkodex, wenn man was vereinbarte.“ Inzwischen ist es für

³⁷⁸ Als das Jugendamt den Wunsch an die Einrichtung heranträgt, eine Spezialeinrichtung für essgestörte Mädchen zu werden, lehnt das Team ab. „Wir wollten weiterhin die Mischung.“ Es nimmt aber 2007 eine junge Frau mit Essstörungen im Außenplatz auf, für die die Jugendhilfe aufgrund ihres Alters nicht mehr zuständig wäre. Ihre Betreuung wird möglich durch einen Modellversuch, in dem junge Erwachsene mit besonderen Problemlagen in der Jugendhilfe „angesiedelt“ werden, deren Betreuung aber über § 67/68 SGB XII finanziert wird.

Leistungsberechtigte nach SGB XII, § 67 sind „Personen, bei denen besondere Lebensverhältnisse mit sozialen Schwierigkeiten verbunden sind“ und die aus eigener Kraft nicht fähig sind, die Schwierigkeiten zu überwinden. „Die Leistungen umfassen alle Maßnahmen, die notwendig sind, um die Schwierigkeiten abzuwenden, zu beseitigen, zu mildern oder ihre Verschlimmerung zu verhüten“. Inzwischen werden essgestörte Mädchen durch stärkere Beratung anders betreut: „Die wohnen wahrscheinlich heute eher allein, die sind in der Regel schon sehr selbstständig und wollen allein leben.“

die MitarbeiterInnen besonders schwer, zu den Jugendlichen eine verbindliche Beziehung aufzubauen, „sie haben so was wie eine Bannmeile um sich herum.“ Dabei spielt bei den männlichen Jugendlichen der Computer eine große Rolle. Die Beobachtung eines Suchtverhaltens hat das Team bereits zu der Überlegung geführt, die Computer wegzunehmen. „Wir haben drei Jungs, wenn ich da reinkomme und die sitzen vorm PC, dann gucken die mich nicht mal an und sagen hallo, das muss man erst mal üben.“

Ein großes Problem ist, dass die Jugendlichen wenig Krankheitseinsicht haben. „Der eine hatte eine schwere Depression, der andere eine Psychose, aber die wollen nichts damit zu tun haben. Bei den Mädchen sehe ich eher eine Bereitschaft, sich damit auseinanderzusetzen. Zwei von drei Mädchen hier wollen eine Therapie machen. Die Jungs neigen dazu zu kompensieren, sie schieben es auf die Umwelt und haben ihren PC. Da ist ganz viel Angst vor draußen. Die brauchen kein Kino mehr, kein Theater.“ Das Team verpflichtet die Jugendlichen, rauszugehen. Denn „die Angst und die Ohnmacht in einem virtuellen Rausch und Größenwahn auszuleben, ist letztlich dysfunktional“.

Im pädagogischen Alltag passiert nach Meinung des Teams „weniger aufgrund von Einsicht, die auf einer Beziehungsgrundlage miteinander verhandelt werden kann. Es geschieht aufgrund von Konsequenzen, von Sanktionen.“ Durch die Qualitätsentwicklung und die halbjährlichen Hilfeplangespräche sind die Ziele präsenter geworden. Dennoch passt der Begriff einer „um-zu-Beziehung“ nach Meinung des Teams nicht für ihre Arbeit. „Weil wir die Haltung haben, dass die Beziehung an sich immer noch einen Wert hat. Dass man Beziehungsfähigkeit per se braucht, um im Leben zurecht zu kommen. Kontakt ist die Basis für alles weitere. Das geht ein bisschen baden im Moment, es kommt nicht mehr so viel zurück. Da müssen wir uns in Zukunft überlegen, was wir verändern müssen, weil unser Schwerpunkt bislang auf der Beziehungsebene lag, welche Wege wir mit den „Spieler-Jungs“ gehen, wie wir sie auch anders erreichen können. Bei denen geht ja trotzdem noch was. Das hat auch mit dem zu tun, wie man sich hier als Person eingibt, wie wir hier präsent sind, mit ihnen streiten oder nicht. In einem normalen Setting wären wohl viele nicht zu erreichen, aber mit viel Aufwand und Mühe schon.“

Eine Beziehung aufzubauen heißt nicht, den Jugendlichen die Verantwortung für ihr Handeln abzunehmen. „Man muss sie in der Aus-

einandersetzung ernst nehmen, sie konfrontieren, dass sie daran auch wachsen können. Das Thema haben wir schon häufiger. Wenn Jugendliche kurz vorm Auszug sind, dann können wir sie natürlich nicht mehr vom PC wegholen. Oder wir wecken die nicht mehr. Der muss dann die Konsequenzen spüren. Bei einem Neuen würden wir das noch machen.“ Zudem müssen sich die SozialpädagogInnen mit dem Bedürfnis nach Versorgung auseinandersetzen, „man hat das Gefühl, die wollen immer mehr, die sind immer hungriger“. So kommt 2005 z.B. die jüngste Bewohnerin aus einer Alkoholikerfamilie. „Die will ganz viel Nähe, die will auf den Schoß, das ist schon sehr dicht, das thematisieren wir dann. Das sind aber Gratwanderungen, wir geben ein Stück Nachbeileerung, das muss man auch geben wollen und können.“

Die gesellschaftliche Realität in Bezug auf die Arbeitsperspektiven für die Jugendlichen ist auch in dieser Einrichtung stärker Thema geworden. In den letzten Jahren hatte kein Jugendlicher aus der JWG einen Ausbildungsplatz. „Die Jugendlichen begreifen ganz schwer, wie die Welt da draußen ist. Sie würden sich gern die heile Welt erhalten.“ Zwar erlaubt den MitarbeiterInnen die Fortbildung in systemischer Familientherapie einen anderen professionellen Blick auf Familienstrukturen, hilft auch, Erklärungen für ein bestimmtes Verhalten des Jugendlichen oder der Familie zu bekommen, die Anwendung ihres Wissens gelingt allerdings vor allem in der ambulanten Arbeit nicht in dem Maße, wie sie es sich wünschen würden. „Man kann das in Ansätzen anwenden, aber da kommt immer der Alltag dazwischen, man kann ja nicht therapeutisch rangehen, man sieht z.B. erst mal den Müll in der Wohnung, man würde gern anders arbeiten, da bin ich dann auch unzufrieden. In der ambulanten Arbeit geht es nur darum, den Fuß in der Tür zu behalten, da ist nicht mehr zu machen. Da kann man eigentlich nur versuchen, den Jugendlichen rauszuholen.“ Nach Meinung der MitarbeiterInnen geht es vor allem „um Absicherung vom Amt, dass man sich gekümmert hat. Es gibt Familien, wo familientherapeutische Intervention angezeigt wäre. Es gibt hier die Diskussion, ob wir solche Rollen einnehmen sollen oder ob das Amt nicht professionelle Settings unterstützen sollte. Da gibt es unterschiedliche Modelle.“

Bei den wöchentlichen Einzelgesprächen mit den Jugendlichen in der JWG kommen durchaus therapeutische Elemente mit hinein. „Es gibt aber Jugendliche, bei denen geht das nicht, die Gespräche finden dann anders statt, da muss man die Gunst der Stunde nutzen – z.B.

während eines Spaziergangs oder einer Autofahrt.“ Einige Jugendliche machen eine externe Therapie. Eine gravierende Erfahrung ist, dass „die Jungs nicht gern reden, schon lange nicht über sich selbst. Die Frage wäre, was könnte für Jungs an die Stelle von Reden treten? Da müsste man was entwickeln.“ Jugendliche, die durch Cannabiskonsum auffällig geworden sind, bekommen vom Gericht eine Auflage, zum Sozialtraining zu gehen. „Die machen das dann, weil sie damit eine Strafe oder Anzeige vermeiden. Sie finden das dann auch toll, sie sind dann neugierig, aber freiwillig hätten sie's nicht gemacht. Sie haben Angst, sich zu zeigen.“

16.09.05
 HP
 Ich bin das erste mal dabei. Und bis jetzt hat es mir sehr gefallen. Ich bin das erste Mal hier in Holland und wieder seit drei Jahren am oder im Meer. Es ist richtig schön mit so vielen Jugendlichen und was zu sein. Mir eins gefällt mir nicht und zwar das es hier in der Daho keine Party noch DISCOS sind. Es ist einfach nur Land und Meer. Daja vielleicht wird es ja noch besser als das. Dann alle mit einander. ☺
 Ewel

Die meisten Jugendlichen kommen aus Trennungsfamilien. Im ambulanten Bereich stößt das Team oft auf die Problematik, dass Väter „die Schwachen sind, die gescheitert sind“. In solchen Fällen werden männliche Kollegen angefordert, „weil der männliche Teil in der Familie fehlt“. Eine Mitarbeiterin stellt fest, dass sie mit den männlichen Jugendlichen eher an ihre Grenze kommt. „Bei einem Nachbarträger gibt es eine Mackergruppe, wo sich alle Jungs aus dem ambulanten Bereich treffen, die kochen zusammen, das läuft ziemlich gut. Die nennen sich auch Macker. Das machen zwei Pädagogen. Das ist ein Dilemma, dass es in unserem Bereich zu wenig Männer gibt.“

Es werden zwar Jugendliche ab 15 Jahren aufgenommen, die Mehrzahl ist aber – u.a. aufgrund der veränderten Jugendhilfepolitik der Stadt Bremen - bereits älter. Das Team sieht an den Jugendlichen, die bereits achtzehn Jahre alt sind, dass eine frühere Aufnahme besser für sie gewesen wäre. „Dann hätten sie noch eine andere Chance gehabt, Dinge zu lernen, z.B. wenn sie beginnen, die Schule zu schwänzen und sie gleich in einer Einrichtung untergebracht worden wären.“ Auch die Jugendlichen in der Prangenstraße erleben die Volljährigkeit zunächst als „Sprungbrett“ nach draußen. „Viele bekommen aber kurz vor dem Auszug Angst und wollen dann nicht mehr so schnell ausziehen. Viele werden in der WG nach wie vor neunzehn, dann sind sie aber erst

mit siebzehn gekommen.“ Die Verweildauer beträgt zwischen 1,5 und 3 Jahre.

Die Elternarbeit hat in den letzten zehn Jahren eine größere Bedeutung bekommen und ist partiell intensiver geworden. Manche Gespräche gehen „in Richtung Familienarbeit, grade auch auf der Grundlage der Ausbildung in systemischer Familientherapie.“ Es gibt mehr Gespräche, „um die Jugendlichen und die Eltern wieder aneinander zu bringen, je nach Interesse auch der Eltern“.

Keine Einrichtung im Verbund musste in den letzten Jahren so stark auf Veränderungen der Kostenträger reagieren wie die Jugendhilfen Prangenstraße. Die hoch verschuldete Stadt Bremen ist nach Meinung des Teams dabei nur Vorreiter einer Entwicklung, die es im gesamten Bundesgebiet geben könnte. Bremen senkte seine Zielzahlen im innerstädtischen stationären Bereich ab und setzte verstärkt zunächst ambulante Maßnahmen ein. Die Sparvorgaben wurden dennoch überschritten. „In allen Bereichen wurden in 2005 die Wunschzahlen überschritten. Die sozialen Problemlagen wollen sich dem ökonomischen Notstand einfach nicht anpassen.“³⁷⁹

Die Strategie, möglichst viele Kinder in Pflegefamilien unterzubringen, soll auch für Jugendliche angewendet werden.³⁸⁰ Auch gibt es ein Programm in Bremen, das „17+“, in dem Jugendliche ab einem Alter von 18 Jahren eine eigene Wohnung bekommen und darin kostensparender betreut werden sollen. „Das war vor 2000 in Bremen noch nicht üblich.“ Nur noch Jugendliche mit besonderen Schwierigkeiten werden stationär untergebracht. In der Konsequenz bedeutet das für die JWG, dass sich eine Unterbringung nach einer Anfrage verzögert, dass die halbjährlich stattfindenden Hilfeplangespräche „unter Beendigungsdruck stehen“ und dass das Klientel für den stationären Bereich „rar“ und „von den Aufgabenstellungen immer anspruchsvoller“ wird.

Die neue Strategie der Kostenträger ist einer der Gründe, warum die Zahl der Selbstmelder in der JWG abgenommen hat. „Wenn Ju-

³⁷⁹ Conni und Achim, a.a.O., S. 1

³⁸⁰ Das Verfahren selbst ist durch outsourcing an PIB (Pflegestellen in Bremen) abgegeben worden, dennoch müssen die behördlich zuständigen „Casemanager“ in Bremen jede Maßnahme auf der Wochenkonferenz zur Entscheidung bringen – wobei das letzte Wort die Amtsleitung hat. 2006 wird in Bremen ein kleiner Junge tot im Kühlschrank aufgefunden. Dem Jugendamt, das den Jungen kannte, werden in der Folge gravierende Versäumnisse vorgeworfen. Seit diesem Vorfall sind die Fallzahlen im stationären und ambulanten Bereich wieder ansteigend.

gendliche beim Amt auflaufen, dann fangen die eher mit Familienhilfe an, das ist ein langer Weg, bis die da rausgeholt werden oder in eine WG kommen. Früher ging es eher darum, WG oder zuhause bleiben, wenn heute jemand raus will, steht WG gar nicht zur Debatte, sondern es wird eher nach ambulanten Maßnahmen geguckt. Und wenn WG, dann gibt es auch noch viele Hürden zu nehmen, die Fall führenden Sozialarbeiter haben viel mehr als früher zu tun, da müssen erst mal bestimmte Gremien durchlaufen werden, die Sozialarbeiter müssen Plausibilitätsprüfungen hinter sich bringen, dann geht es bis zur Amtsleitung, wenn sie Jugendliche unterbringen wollen. Zuvor müssen sie versucht haben, die Jugendlichen über PIB in Pflegefamilien unterzubringen, wenn dann keine Familie gefunden wird, kann untergebracht werden.“³⁸¹

Die Stadt Bremen hat neben ihrer restriktiven Unterbringungs politik alle Leistungsbereiche der Jugendhilfe in Leistungstypen unterteilt und die wiederum in einzelnen Modulen standardisiert. „Jeder Träger, der eines dieser Segmente bedienen will, muss Fachkompetenzen im Gespräch nachweisen und entsprechende Leistungsvereinbarungen abschließen. Die Leistungen werden in Modulform mit festgelegter Stundenzahl und zugehörigen Pauschalen vorgegeben.“ Nach Einschätzung des Teams führt die Standardisierung in Modulen bei den Casemanagern zum „Zusammenbasteln“ von Maßnahmetypen, um einen Hilfebedarf abzudecken. „Eigentlich gibt es keine Einzelfallhilfe mehr, sondern nur noch Kombinationen von Maßnahmemodulen.“ Zudem wird oft ein Personalmix aus pädagogischen (Sozialpädagogen und Erzieher) und nichtpädagogischen MitarbeiterInnen (Hauswirtschaftskräfte) vorgeschrieben. Das bedeutet in der Praxis, dass für die Berechnung der Pauschale von ambulanten Maßnahmen Zeitanteile für Sozialpädagogen und für ErzieherInnen zugrunde gelegt werden.³⁸² Das gilt bereits

³⁸¹ Im Interview wird allerdings eingeräumt, dass die meisten Casemanager direkt in der JWG anrufen, wenn sie einen Platz für einen Jugendlichen brauchen.

³⁸² „In der SPFH z.B. gibt es zwei verschiedene Module, eine ist mit fünf Stunden die Woche und drei Kontakten belegt und die andere ist intensiver, acht Stunden und fünf Kontakte. Für das zweite gibt es 1.200 Euro, für das erste 800 Euro pro Monat. Über die Kontakte wird eine Statistik geführt, die Ende des Monats dem Amt vorgelegt wird. Die Berechnung ist schon unrealistisch, dass man bei fünf Stunden drei Kontakte machen kann, wenn man schon eine halbe Stunde für den Weg braucht. Ein Kontakt kann auch ein Telefonkontakt sein, das ist nicht so genau definiert, da gibt's noch eine Grauzone. Ursprünglich war es als direkter Kontakt gedacht, die meisten Träger definieren das anders, die sagen, wenn ich einen Kontakt in der Pe-

für das Betreute Jugendwohnen, für die SPFH und die EB. „Die Idee der Behörde ist, dass ein Erzieher mit den Kindern schwimmen gehen kann. Wir sagen aber, dass das alles Beziehungsaufbau ist, man muss ja ein Gesamtbild bekommen.“ Lediglich die ISE wird noch mit einzelnen Fachleistungsstunden abgerechnet, sie wird allerdings nur noch selten bewilligt. „Das meiste wird durch Beratung durch die Casemanager versucht zu bewältigen. Wenn das nicht funktioniert, wird die EB eingesetzt. Wenn auch das nicht geht, arbeitet man sich langsam hoch.“

Das Team stellt fest, dass es Ziel der Behörden ist, die Anzahl der (kleinen) Träger zu reduzieren, um nur noch mit zwei großen Trägern zu arbeiten. „Da gibt es einen großen Pool an Mitarbeitern, Sozialpädagogen, Erzieher usw., die alles bringen und man muss nicht mehr mit verschiedenen Trägern verhandeln. Die wollen einen Fall abgeben und sagen, guckt doch mal, wo's am besten passt.“ Jeder Träger muss sich vor einer Kommission und bei Gesprächen mit verschiedenen Behördenvertretern für die verschiedenen Leistungsbereiche bewerben. „Man wollte damit die Qualität verbessern. Es gibt inzwischen einen Katalog von Anforderungen, die ein Träger erfüllen muss und dann wird abgehakt.“ Es ist ein weiterer Baustein der neuen Jugendhilfestrategie in Bremen. „Im Moment wird nur die Statistik kontrolliert. Sicher wird das noch verändert, es wird dann geguckt, was machen die eigentlich, um es effektiver machen zu lassen. Die Fachabteilung will erreichen, dass zugesagte Leistung auch beim Klienten ankommt. Bis dahin, dass der Klient abhaken muss, dass der Sozialarbeiter da war. Das ist schon angedacht. Da gibt man den Klienten auch erpresserische Mittel an die Hand.“ Ein weiteres Element ist die Planung einer „elektronischen Fal-lakte, wo alles enthalten ist, d.h. Daten und Verläufe. Auch wir werden überprüft als Sozialarbeiter und da wird geguckt, was haben die für eine Qualifikation, haben die Fortbildungen gemacht usw. Dadurch wird die Trägerlandschaft reduziert.“³⁸³

Insgesamt wird 2006 eine „schlechte Stimmung“ in den Gremien der Jugendhilfe konstatiert. Fachlichkeit und Qualität sind offenbar keine Themen mehr, partnerschaftliche oder kooperative Fachgespräche mit den Behörden sind Gesprächen im „Anhörungs- und Prüfungsstil“ ge-

ripherie der Familie habe, also mit dem Lehrer oder dem Arzt, dann sind das auch Kontakte.“

³⁸³ Qualitätsberichte gehen an das Amt und werden im Netz ausgetauscht. Qualitätsentwicklung für den ambulanten Bereich wird 2009 erarbeitet.

wichen. Dennoch erlebt das Team der Jugendhilfen Prangenstraße, dass immer wieder Personen bezogene Anfragen kommen, d.h. eine ganz konkrete Mitarbeiterin für eine bestimmte Maßnahme gewünscht wird. Das zeigt u.a. eine Anerkennung der Arbeit bei den Casemanagern. „Da gibt es viele, die eine kleine Einrichtung auch schätzen.“ Die Jugendhilfen Prangenstraße sind zudem in Bremen die einzige Einrichtung, die noch so viele Betreuungsstunden in der JWG anbietet. Deshalb kann das Team noch sagen: „Die Jugendwohngemeinschaft als stationäre Jugendhilfeform verliert nicht an Attraktivität. Der Belegungsstand in den Bremer Jugendwohngemeinschaften sinkt merklich. Einige WGs haben schon geschlossen. Dem können wir nur mit qualifizierten, fachlich fundierten Standards, guten Kontakten zu den ambulanten Diensten und differenzierten Ideen begegnen. Bisher gelang uns das!“

2008 wird „aus der Misere heraus, im DPWV nicht genügend vertreten zu sein und auch keinen Jugendhilfereferenten zu haben“, in Bremen das Paritätische Erziehungshilfenetz gegründet, dem sich neben den Jugendhilfen Prangenstraße noch weitere zehn Einrichtungen anschließen. Die Netzpartner stellen eine Koordinatorin ein und finanzieren sie mit Mitgliedsbeiträgen. Es ist ein Schritt, der die Konkurrenz der kleinen Träger untereinander reduziert und zu einer effektiveren Zusammenarbeit führt. Ende 2009 wird das Projekt planmäßig auslaufen. Dem drängenden Wunsch der Netzpartner an den DPWV, die Jugendhilfekoordinatorin zu übernehmen, wird entsprochen. Die zweijährige intensive Netzarbeit wird von den Jugendhilfen Prangenstraße als sehr bereichernd erlebt, sie hat zu intensiver Kooperation mit den anderen Trägern geführt.

Das Verhältnis zum Verbund ist nach dem Ausscheiden von Conni aus dem geschäftsführenden Vorstand „gleich gut wie früher, aber wir waren immer schon weit weg. Von den anderen Einrichtungen bekommen wir nur noch in den Einrichtungsleitungskonferenzen was mit.“ Conni ist nun mehr in der Arbeit in der Gruppe präsent. Das Team schätzt es sehr, „dass uns keiner hier kontrollieren will, wir bekommen mehr Unterstützung als andere MitarbeiterInnen von ihren Trägern, was Fortbildung und Förderung neuer Projekte und unsere Weiterbildung angeht.“

Haus am Tannenwäldchen

1997 setzt in Folge der Kündigung des gemeinsamen hessischen Pflegesatzes eine Stellenreduzierung ein. Wie in den meisten Einrichtungen des Verbundes gibt es auch für das Haus am Tannenwäldchen schwierige Entgeltverhandlungen, in denen der Kostenträger nicht bereit ist, einen zusätzlichen Stellenanteil für das sozialtherapeutische Konzept zu genehmigen. Das Team muss eine Reduzierung um eine halbe Stelle hinnehmen. Das Haus am Tannenwäldchen wird nun als sozialtherapeutisch *orientierte* Einrichtung geführt. Nachdem zusätzlich pädagogische Stellenanteile wieder in haustechnische Stellen umgewandelt werden müssen, verstärkt sich die Arbeitsbelastung. 2005 muss schließlich auch das Haus am Tannenwäldchen die Platzzahl aufstocken, um die vorhandenen Stellen halten zu können. Es gibt nun neun Plätze und ein Notaufnahmezimmer, das durch eine Umbaumaßnahme geschaffen wird. Ein neues Leitbild wird entwickelt, große Teile des Leitbildes von 2001 bleiben gültig. Darin hieß es, dass „das ursprüngliche Konzept, behinderte und nicht behinderte Kinder/Jugendliche in eine Lebensgemeinschaft zu integrieren, bis heute beibehalten wurde.“ Weiter wird ausgeführt: „Wir arbeiten sozialtherapeutisch und unterstützen Kinder und Jugendliche je nach ihren individuellen Möglichkeiten, selbstbestimmt und im Rahmen der spezifischen Gruppenzusammensetzung gemeinschaftsbewusst zu handeln. Es ist wichtig, dass diese Unterstützung in der Gruppe erfahrbar und erlebbar wird. ‚Normalitäten‘ zu erlernen und zu erleben sind eine der wichtigsten Erfahrungen unserer Kinder und Jugendlichen. Die Einbeziehung aller gesellschaftlich relevanten Bereiche wie Herkunftsfamilie, Freundeskreis und Schule erweitern den Rahmen, in dem soziale Integration und persönliche Entwicklungsförderung stattfinden.“

Während das Team 1986 noch die Wohnform einer Wohngemeinschaft familiären Wertvorstellungen gegenübergestellt hatte, schreibt es in seiner Konzeption von 2005, dass die Kinder und Jugendlichen in der Einrichtung die Möglichkeit haben sollen, „sich wie in einer Familie zu fühlen, mit vertrauten Menschen zu leben“. Damit geht einher, dass „wir eine längerfristig gedachte Lebensgemeinschaft anbieten“. Denn „Beziehungsarbeit und Perspektivenentwicklung erfordern Zeit und Kontinuität“. Das pädagogische Handeln kann in der Überzeugung des Teams wirksam nur auf der Basis eines Vertrauensverhältnisses geschehen, das viel Zeit und Freiräume braucht. „Lernzielorientiertheit im

pädagogischen Kontext ist somit die erste Zeit nach der Aufnahme in unserer Einrichtung nur im geringen Maß vorgesehen und überwiegt auch später nicht.“³⁸⁴ „In der Leistungsbeschreibung ist allerdings die Lernzielorientierung stark vertreten“, räumt das Team im Interview 2005 ein. „Da ergibt sich schon eine Diskrepanz. Aber wir wollen unsere Jugendlichen nicht konditionieren. Das wäre nur ein kurzfristiger Erfolg. Das ist nicht unsere Intention.“

Selbstverständlich arbeitet das Team immer schon mit der Zielorientierung, die für die Hilfeplangespräche mit dem Jugendamt dokumentiert und ausgewertet wird. „Wir sehen ja die kleinen Schritte, die die Jugendlichen machen, die haben wir im Hinterkopf. Die werden jetzt aufgeschrieben, damit man nicht immer so ein riesiges Ziel vor Augen hat, das man vielleicht erst in fünf Jahren erreichen kann.“ Um ein Ziel nachhaltig im Bewusstsein des Jugendlichen zu verankern, „brauchen wir aber ein anderes Konzept, in diesem Spannungsfeld arbeiten wir“. „Es ist eine Frage der Nachhaltigkeit. Ich könnte konditionieren und sagen, was hier geschieht, zählt und was du später machst, ist mir egal. Wir wollen, dass der Jugendliche auch in seinem späteren Leben das umsetzen kann, was er hier gelernt und erfahren hat.“ Und eine Kollegin fügt hinzu: „Ich will hier auch mit meinem Herzen arbeiten. In anderen Einrichtungen ist das möglicherweise zeitgemäßer. Die Sozialarbeit hat sich wohl dahin entwickelt, dass es darum geht, Distanz zu wahren, ihn schneller zu verselbstständigen. Das heißt aber nicht, dass das, was wir hier anbieten, völlig untergehen muss, im Gegenteil. Das ist eine andere Art, die möglicherweise auch mal wiederkommt.“³⁸⁵ 2009 stellt das Team im Interview fest, dass die Orientierung an Zielen inzwischen stark im eigenen pädagogischen Alltag verankert ist, selbst ein Belohnungssystem ist inzwischen entwickelt worden, an dem sich die Jugendlichen mit Eifer orientieren. Was ist inzwischen geschehen?

Die aufgenommenen jungen Menschen haben sich nicht nur vom Alter, sondern auch von ihren voran gegangenen Erfahrungen her verändert. Die Jugendlichen sind in der Regel zwischen 15 und 17 Jahre alt. Damit ergeben sich andere Arbeitsansätze und Probleme sowie veränderte Perspektiven. Die Gruppe ist altershomogener als früher geworden, was das Team nicht als Vorteil, sondern als schwieriger erlebt.

³⁸⁴ Alle Zitate aus der Konzeption des Hauses am Tannenwäldchen vom Dezember 2005

³⁸⁵ Diese Kollegin, die eine Zusatzausbildung in Gestalttherapie absolviert hat, verlässt 2007 das Team, um stärker in einer Beratungstätigkeit zu arbeiten.

Viele der Jugendlichen haben bereits andere Maßnahmen durchlaufen. Sie kommen aus Pflegefamilien, waren in der Kinder- und Jugendpsychiatrie oder haben ambulante Maßnahmen hinter sich. „Die Jugendlichen werden immer älter. 1999 gab es noch Jugendliche, die zehn oder zwölf Jahre hier gelebt haben, die sind 1999 und 2000 ausgezogen. Das hat Auswirkungen auf die Gruppensituation, dieses sich Einlassen und wieder Verabschieden geschieht in kürzeren Abständen.“ 2000 ist die gesamte ehemalige Gruppe ausgetauscht, ab diesem Zeitpunkt gibt es einen stärkeren Wechsel, der sich ab 2005 wieder normalisiert.

Der immer kürzer werdende Aufenthalt der Jugendlichen³⁸⁶ – der schon durch ein höheres Aufnahmealter zustandekommt – erschwert in den letzten Jahren einen vertrauensvollen Beziehungsaufbau. Während die früheren Jugendlichen sich noch an den MitarbeiterInnen orientierten, viel von ihnen erfahren wollten, grenzen sich die Jugendlichen, die 2000 mit dem Wechsel der Gruppe kommen, stärker ab. „Die jetzt demonstrieren eher, dass sie das nicht interessiert.“ Auch die Gestaltung des gemeinsamen Alltags verändert sich. Während die Kinder und Jugendlichen früher auch mal im Garten gearbeitet haben, weil es auch ihr Umfeld war, gehen die neuen BewohnerInnen „nicht mal mit in den Garten und pflanzen irgendwas oder es mäht mal einer den Rasen für fünf Euro. Die haben früher mehr mit uns gelebt. Das gemeinschaftliche Leben in Haus und Garten hat stark abgenommen.“ Viele der Jugendlichen werden als „kaum gruppenfähig“ erlebt. Langsam setzt sich eine andere Atmosphäre im Alltag der Einrichtung durch, wie das Team feststellt. Es wehrt sich jedoch gegen einen „hotelmäßigen Betrieb“. „Die Jugendlichen hätten das teilweise am liebsten so. Dass sie kommen und gehen können, wann sie wollen.“

Zu dieser Veränderung passt die Erfahrung, dass volljährige Jugendliche ganz schnell die Einrichtung verlassen wollen. „Man kann's nicht verhindern. Einige Entlassungen waren mit großen Schwierigkeiten verbunden. Die haben ganz intensive Nachbetreuung gebraucht. Da ging erst mal die Kurve steil nach unten. Das kann man für die meisten so sagen. Aber eine Nachbetreuung wollen die Jugendlichen schon. Die merken dann, dass sie es ohne Hilfe in ihrer eigenen Wohnung nicht

³⁸⁶ Sie ist 2009 im Durchschnitt auf unter zwei Jahre gesunken. Darunter sind aber auch Aufenthalte von 65, 61, 46 und 41 Monaten. Die durchschnittliche Verweildauer hat nur einen begrenzten Aussagewert, Abbrüche und geplante kurzfristige Aufnahmen verzerren das Bild.

schaffen. Aber das sehen sie noch nicht, wenn sie hier sind, die wollen einfach ihre Freiheit haben, selbst wenn wir es ihnen vorher erklären. Sie müssen es erst im Alltag erleben, was es heißt, alles selbst verantwortlich zu managen.“ Da auch die Eltern mit den Entscheidungen der Jugendlichen mitgehen und das Jugendamt aus Spargründen Entlassungen zustimmt, kommt es zu den „fatalen Fehlern“. „Eine 18-Jährige, die hier lebt, kann das oft nicht wirklich beurteilen, ob es gut für sie ist. Da wäre es oft sinnvoll, noch ein Jahr zu warten, weil sie in einem Jahr noch große Fortschritte machen können. Aber leider hat es sich dahin entwickelt, dass die Volljährigkeit als Sprungbrett genommen wird.“

Die Orientierungslosigkeit der Jugendlichen vergrößert sich mit dem Auszug noch, wenn keine berufliche Perspektive oder eine Aussicht auf einen Arbeitsplatz besteht. „Warum soll man dann morgens um sechs Uhr aufstehen?“ Die SozialpädagogInnen sehen auch hier das gesamtgesellschaftliche Problem, das in allen Einrichtungen thematisiert wird. „Wir können keine Arbeitsplätze für die besonders Schwachen herstellen. Man versucht, sie in möglichst vielen Warteschleifen unterzubringen.“ Bei den Jugendlichen im Haus am Tannenwäldchen geht es „in erster Linie darum, eine Ausbildung zu bekommen, dadurch, dass die Auszugstermine altersmäßig so früh sind. Alles, was es an überbetrieblichen Maßnahmen gibt, wird ausgeschöpft. Einen Arbeitsplatz zu bekommen, damit sind die Jugendlichen dann allein, denn da gibt es keine Maßnahmen mehr.“ Und nach Einschätzung des Teams sind die Jugendlichen intellektuell nicht in der Lage, mit der Arbeitslosigkeit kreativ umzugehen. „Unsere Jugendlichen brauchen ein Ziel!“

Die erste Stufe einer Verselbstständigung kann innerhalb des Hauses vollzogen werden. Es gibt drei Zimmer mit Kochnische, in denen die Jugendlichen am Wochenende selbst kochen können, während der Woche werden sie in der Gruppe mit versorgt. Wenn die erste Verselbstständigungsstufe gut bewältigt wird, geht der bzw. die Jugendliche etwa ein halbes Jahr vor dem Auszug ganz aus der Gruppe heraus.

Obwohl sich die BewohnerInnen des Haus am Tannenwäldchen inzwischen anders verhalten, sieht ein langjähriger Mitarbeiter wenig Veränderung in den Problemen und Konflikten bei den Jugendlichen. „Es gibt nichts, was nicht auch schon vor zehn oder zwanzig Jahren aufgetaucht wäre. Denn nach einer langen Unterversorgung und einer langen schmerzvollen Zeit sind die Probleme und die Bedürfnisse die gleichen. Alle schreien nach Familie. Sie wollen dazu gehören,

eine Familie haben, ein Vertrauensverhältnis und Sicherheit haben, das hat's vor dreißig Jahren genau so gegeben.“ Allerdings hat sich die Symptomatik verändert – nun gibt es verstärkten Drogen- und Alkoholmissbrauch und Selbstverletzungen. 2007 stellt das Team eine Zunahme von psychiatrischen Störungen fest, die in Kooperation mit der örtlichen Kinder- und Jugendpsychiatrie bewältigt werden müssen. Probleme mit Schulverweigerung und Gewaltverhalten veranlassen das Team, immer wieder nach einer Kooperation mit externen Projekten zu suchen, etwa mit dem Projekt „2. Chance“, das mit Schulmüden und –verweigerern arbeitet.

Die Grundhaltung von Erwachsenen gegenüber Kindern und Jugendlichen hat sich in der Wahrnehmung des Teams verändert. Die Computernutzung ist „ein Kompensationsgeschäft“, da „müssen sich die Erwachsenen keine Beschäftigung mehr überlegen. Jeder kann so sein, wie er will, ohne dass er belästigt oder angesprochen wird.“ Das Team spürt deutlich die Enttäuschung der Jugendlichen gegenüber Erwachsenen, „je älter sie sind, desto stärker“. „Die haben ja keine Kommunikationsstrukturen erfahren, die was mit Respekt zu tun haben, sondern Auseinandersetzungen, Aggressionen, Misstrauen, Bestrafungen, oder unklare Haltungen, ohne Orientierung. Deshalb sind sie auch uns gegenüber misstrauisch und abgegrenzt. Wenn hier keine Kommunikation stattfinden kann, ist die Zusammenarbeit ganz schnell gescheitert.“ Allerdings lassen die Mitarbeiter ein Scheitern nicht so schnell zu. „Wir versuchen ja, etwas zu Ende zu bringen. Wir setzen uns für den ein. Wir versuchen's immer wieder.“ Die Folge ist, dass das Haus am Tannenwäldchen nur wenige Abbrüche hat. Eine andere Folge ist allerdings, dass das gesamte Team auch mal so etwas wie einen kollektiven burn out erlebt.



Die gemeinsamen Gruppenfahrten im Sommer, bei denen das gesamte Team mitfährt, werden von den Jugendlichen gut angenommen. „Die Gruppensituation entspannt sich während der Fahrt, dann ist da ein ganz anderer Zusammenhalt da. Da integrieren sich Jugendliche ganz anders in die Gruppe als vorher. Auch der Kontakt zu uns Betreuern wird ganz

anders.“ Selbst Jugendliche, die bei der Aufnahme nicht gruppenfähig sind, können sich bei der gemeinsamen Fahrt verändern. „Die Ferienfahrt und auch Weihnachten macht für die Jugendlichen viel aus. Dass dann alle Betreuer da sind. Es ist eine andere Atmosphäre, so auf dem Zeltplatz ist es entspannter, man lernt sich noch mal persönlicher kennen, das kann sich dabei noch mal grundlegend ändern, dass ein Jugendlicher dann gruppenfähig wird.“

Das Team sieht bei den Jugendlichen einen Nachholbedarf an Befriedigung von Versorgungswünschen. Viele Jugendliche, vor allem von alleinerziehenden Müttern, mussten sich zu Hause schon lange selbst versorgen. „Das ist auch ein Mangelgefühl und die machen hier die Erfahrung, da kümmert sich mal jemand um mich.“ Eine Mitarbeiterin, die 2005 seit vier Jahren in der Einrichtung arbeitet, schildert den Alltag als „tatsächlich sehr familienähnlich. Unsere Atmosphäre hat was Einladendes, Verbindliches und unser Umgehen miteinander basiert auf Vertrauen. Das ist für manche Jugendliche schwer anzunehmen, aber es ist ein wichtiger Teil. Man muss das jetzt nicht so mit Mama und Papa in Verbindung bringen, es gibt kein besseres Wort dafür. Es sagt auch etwas über das Team aus. Unser persönliches Engagement ist recht hoch und das kommt hier mit rein.“ Ihr Engagement unterscheidet sich in dieser Zeit nach Meinung des Teams von der Professionalitätsauffassung der KollegInnen in anderen Einrichtungen des Verbundes, die die Abgrenzung in der Arbeit stärker in den Vordergrund stellen – besonders 2005, als im Haus am Tannenwäldchen noch besonders schwierige Jugendliche wohnen und neue Mitarbeiterinnen ins Team gekommen sind. „Wir gehen hier raus und fragen uns, muss ich da vielleicht noch mal anrufen, wenn ich zuhause bin, kriegt der Kollege das in den Griff, soll ich doch noch mal vorbeikommen usw.. Wir haben den Nachteil, dass wir z.B. vor zwei Wochen alle komplett am Rande der Leistungsfähigkeit waren. Da gab's massive Probleme. Auffällig ist auch, dass alle anderen Kollegen im Verbund noch Energien frei haben für Qualitätsmanagement, für verschiedene andere Angebote. Wir bemühen uns auch darum, aber unsere Kräfte sind sehr in unserer Arbeit mit den Jugendlichen gebunden. Da ist nichts besser oder schlechter, es ist nur eine andere Arbeitsweise und eine Entscheidung, wie man sich da einlässt.“ Dass zu dem Zeitpunkt nur eine Mitarbeiterin ein eigenes kleines Kind hat, eine andere einen erwachsenen Sohn, macht u.a. ein solches Engagement möglich. Und obwohl viele Teammitglieder 2005

bereits über 50 Jahre alt sind, wird die Arbeit „auch nicht anders“ erlebt „als mit 48“. „Ich kann mir auch nicht die Frage stellen, ob ich die Arbeit noch will angesichts des Arbeitsmarktes. Es ist von der Qualität der Arbeit hier sehr gut, wenn man so alt ist und hier arbeiten kann.“

Die Jugendlichen, die in der Zeit nach 2005 kommen, bringen Entspannung in den pädagogischen Alltag. Sie kommen vermehrt aus Pflegefamilien. „Die sehen das hier als ihr Zuhause an, die haben keine Herkunftsfamilie, zu der sie gehen können, weil die schon in ganz jungen Jahren zur Pflegefamilie gekommen sind. Und wenn z.B. die Pflegemutter stirbt, dann ist das hier ihr Zuhause. Die haben keine Ausweichmöglichkeiten und deshalb lassen sie sich eher ein.“ Solche Jugendlichen sind in der Regel gruppenfähiger. „Die bleiben voraussichtlich auch länger und bilden so was wie einen Kern der Gruppe.“ Das Team betont im Interview 2009, dass diese Veränderung keinen allgemeinen gesellschaftlichen Trend signalisiere, „wir haben im Moment ganz einfach Glück mit diesen Jugendlichen“. „Ja, die Antihaltung hat eigentlich abgenommen.“

Dennoch erlebt das Team auch Krisen mit Jugendlichen. 2008 begehen zwei Jugendliche ein Raubdelikt – auch das ist eine neue Erfahrung im Haus am Tannenwäldchen. Einer von ihnen verlässt nach acht Monaten die Einrichtung, „weil er keine Lernfortschritte gemacht hat.“ Verbale und körperliche Gewaltausbrüche, die das Team vor allem mit früheren Jugendlichen bewältigen mussten, gehören keineswegs der Vergangenheit an. „Gewalt ist immer noch ein aktuelles Thema, auch gegenüber MitarbeiterInnen. Anfang des Jahres gab es eine Krise, mit Polizei und allem, er war eine Woche in einer anderen Einrichtung und lebt jetzt wieder hier. Und weil er immer noch gefährdet ist, hat er einen Vertrag bekommen, in dem klar steht, an was er sich zu halten hat.“ Ob sich an der Gewaltbereitschaft der Kinder und Jugendlichen tatsächlich etwas geändert hat, wird im Team kontrovers erlebt. „Die Gewaltbereitschaft scheint größer geworden zu sein, wenn man das mit 1992 vergleicht. Aber verglichen mit 2002 ist es gleich geblieben.“ Eine Kollegin ist überzeugt: „Ich glaube, das ist früher auch so gewesen. Ich hätte von einigen auch eine gefangen, wenn ich mich nicht richtig verhalten hätte. Und das ist schon sehr lange her!“ Eine andere fährt fort: „Früher hat man das eben ausgehalten, die Leidensfähigkeit war sozusagen größer, heute sind die Kollegen nicht mehr bereit, sich

in solche Situationen rein zu begeben. Die Interventionsgrenze war eine andere.“ Das gemeinsame Vorgehen des Teams bei Gewaltkrisen schafft bei allen eine Sicherheit. „Alle ziehen dann an einem Strang, wir haben da so ein Wir-Gefühl, das ist für mich wichtig.“

Der äußere Rahmen des pädagogischen Alltags ist im Haus am Tannenwäldchen über all die Jahre gleich geblieben. Nach wie vor gibt es keine institutionalisierten Einzelgespräche, weil sich im Alltag, vor allem vorm Schlafengehen, viele Gespräche ergeben. „Das wollen die Jugendlichen auch, danach fragen sie. Auch die 17-Jährigen wollen, dass wir gute Nacht sagen.“ Manche Jugendliche machen eine externe Therapie, zwischenzeitliche Aufenthalte in der Kinder- und Jugendpsychiatrie kommen in dieser Einrichtung nicht vor. Das Team räumt der Gruppenpädagogik immer noch einen hohen Stellenwert ein. Es gab lange Zeit keine regelmäßigen Gruppentermine, sie wurden nach Absprache festgelegt. Die Teilnahme am gemeinsamen Abendessen ist dreimal in der Woche Pflicht. „Da werden auch mal Konflikte deutlich, die sonst nicht so zur Sprache kommen. Und damit das besser eingehalten wird, haben wir ein System positiver Verstärkung eingeführt, unsere Smilies.“ „Ja, und weil es hier Jugendliche gibt, die sich unheimlich engagieren, die z.B. viel im Haushalt machen. Das soll man ja auch honorieren.“

Die Smilie-Liste enthält die Kategorien Pünktlichkeit, Benehmen, Zimmer, Schule und Teilnahme am Abendessen. Jeden Abend wird das Verhalten in den Kategorien bewertet und als Smilie-Punkte eingetragen. Am Ende des Monats wird die Liste ausgewertet. „Wenn man 80 % der möglichen Punktzahl erreicht hat, gibt es das Akti-Geld, acht Euro, das ist das Aktivitätsgeld, das gab’s früher so, aber das ist eine tolle Sache, am Ende des Monats wird bekannt gegeben, wer hat’s geschafft und wer nicht, ja, und das bringt was.“ „Man kann auch ein schlechtes Smilie bekommen, z.B. wenn man zu spät kommt, dann gibt’s ein Minus. Und dann wird gefiebert, wer hat’s geschafft, wer liegt vorne, der erste Platz kriegt sogar zehn Euro. Viele bekommen gar nichts oder andere geben noch mal richtig Vollgas, um es noch zu schaffen.“ „Es ist ein simples System, auf das die unheimlich abfahren. Das ist wie Kind sein. Wir haben noch die Anwesenheit beim Abendessen dazu genommen, weil es den Jugendlichen so gut gefallen hat. Das nimmt was von diesem Hotelcharakter.“

Seit 2008 führt das Team schließlich eine Vollversammlung ein, die einmal im Monat unter der Leitung einer Gruppensprecherin durchge-

führt wird. Nach einem Jahr gibt es eine „gewisse Müdigkeit wegen fehlender Thematiken“ trotz des „Kummerkastens“, der in der Einrichtung hängt, um Themen der Jugendlichen darin zu sammeln.

Die Zusammensetzung des Teams ist von allen großen Teams innerhalb des Verbundes neben dem der JWG Prangenstraße eine der stabilsten. Über die Hälfte der MitarbeiterInnen kennt sich 2009 bereits fast 30 Jahre, alle verbringen die Jahresfahrten mit der Gruppe gemeinsam, sprechen sich solidarisch und unkompliziert in der Dienstplangestaltung ab und tragen Mehrbelastungen gemeinsam. So wird auch hier ein Ausscheiden von langfristigen MitarbeiterInnen immer wieder als einschneidend erlebt. Christa hatte schon 1999 das Team verlassen, um Assistentin des geschäftsführenden Vorstandes zu werden, eine weitere Mitarbeiterin scheidet aus Altersgründen nach 21 Jahren aus. Die neuen MitarbeiterInnen leben sich schnell in das gewachsene Team ein.

2007 und 2008 finden erneute Wechsel in der Teamzusammensetzung statt. Während eine Kollegin die Einrichtung verlässt, um auf dem Hintergrund ihrer Gestalttherapieausbildung mehr Beratungstätigkeit zu machen, verlässt eine andere das Team, weil sie mit der eigenen Familie und einem kleinen Kind der Arbeitsbelastung nicht gewachsen ist. Nun werden bewusst jüngere KollegInnen gewählt, weil in den nächsten Jahren alle langfristigen MitarbeiterInnen das Team verlassen werden. Keine der neuen Mitarbeiterinnen hat eine eigene Familie, alle betonen aber: „Mir ist es wichtig, noch was anderes zu haben, mein Privatleben. Ich will hier nicht so mit Haut und Haaren sein.“ Das gesamte Team erlebt diese Zusammensetzung als fruchtbar. „Wir machen hier eine gute Arbeit, es ist toll in dieser Konstellation: drei erfahrene und drei neue Mitarbeiter, also es gibt schon Reibungspunkte, aber wir nutzen das.“ „Das melden uns auch die Jugendämter zurück, aber auch die Jugendlichen, die sagen, es ist gut, damit zu dem zu gehen und da bekomme ich eher das. Das kommt insgesamt gut an bei allen Beteiligten.“

Im Zuge der Erneuerung des Teams wird die Leitungsstruktur im darauf folgenden Jahr verändert. Gab es bislang eine rotierende Leitung, so wird nun der jungen Mitarbeiterin Sonja, die bereits im Fritz-Redl-Haus gearbeitet hatte, für drei Jahre die Leitung übertragen. Sie fühlt sich von den „alten“ KollegInnen sehr unterstützt, so dass sie langsam in ihre Rolle hinein wachsen kann. „Für mich war das Entscheidende“,

sagt ein Kollege, „dass wir ‚Alten‘ ja nicht mehr so lange hier sind. Und die Erfahrung im Verbund hat gezeigt, dass junge Leute, die zum Verbund kommen, eine andere Organisationsstruktur wollen. Dieses Modell der rotierenden Leitung wird in der Zukunft keinen Bestand mehr haben. Auch die Jugendämter haben zunehmend Schwierigkeiten damit gehabt, dass hier jedes Jahr ein anderer die pädagogische Leitung hatte. Jetzt ist die neue Struktur noch ein dynamischer Prozess. 2012 werden wir gehen und bis dahin ist die Leitung hier mit allen Rechten und Pflichten installiert.“

Neu eingeführt wird eine „Aktenzuständigkeit“ der Mitarbeiter für einzelne Jugendliche – sie sind Ansprechpartner für die Jugendämter, dokumentieren die Entwicklung der Jugendlichen und führen die Elterngespräche – eine Aufgabe, die auch in dieser Einrichtung zunehmende Bedeutung bekommen hat. Das neue Team schafft sich immer wieder Entlastungsmöglichkeiten im aufreibenden pädagogischen Alltag. „Wir haben aus den burn outs gelernt. Wir haben verstärkt über das Verhältnis von Nähe und Distanz nachgedacht und wir haben uns immer wieder Fachberatung geholt.“ Einmal in der Woche wird das Team von einem externen Studenten, der sein Praktikum in der Einrichtung gemacht hat, durch die Übernahme des Nachtdienstes unterstützt. „Der ist schon hier reingewachsen, obwohl er nur eine Nacht in der Woche da ist. Es ist unglaublich, wie die Jugendlichen den annehmen.“ Bis dahin hatte das Team externe Nachtdienste abgelehnt. „Die Zeit mit den Jugendlichen wird ja schon durch den höheren Verwaltungsaufwand beschnitten. Und ich will ja Zeit haben für die Jugendlichen, deshalb machen wir auch noch die Nachtdienste, weil in den Abendstunden noch Zeit bleibt, mal ein Gespräch zu führen oder Spiele zu machen“, betonte 2005 ein Kollege.

Obleich sich das Team gegen die Einführung der Qualitätsentwicklung gesträubt hat, wird sie in abgegrenzten Bereichen inzwischen als positiv bewertet. Die Beschreibung von Arbeitsschritten, etwa bei einer Neuaufnahme oder beim Abfassen eines Situationsberichts bedeutet eine Erleichterung. „Man muss nicht an alles gleichzeitig denken, es sind Gedächtnishilfen.“ Allerdings hat die Qualitätsentwicklung einen „enormen Aufwand“ mit sich gebracht. „Die Reflexion ist immer schon vorhanden gewesen. Das dann in Kästchen rein zu schreiben, das ist anstrengend und für uns überflüssig gewesen.“ Eine Kollegin hatte im Interview 2005 die Einführung von Qualitätsmanagement in der Ju-

gendhilfe kritisiert. „Ich finde es ganz fürchterlich, Qualitätsmanagement in der Arbeit mit Menschen zu machen. Es hat einzig zum Ziel, Arbeitszeit einzusparen. Das kommt aus der japanischen Autoindustrie. Es ist letztlich ein Kontrollorgan und gibt die Möglichkeit, Vergleiche anzustellen.“ Und da es sowieso nicht möglich sei, all das umfassend aufzuschreiben, was in der Arbeit geschehe, „wäre mehr Vertrauen nötig, dass die Leute, die eine solche Arbeit machen, an sich selbst den Anspruch haben, dass sie es gut machen“. Sie sieht die Einführung von Qualitätsmanagement als „deutliches Zeichen von Misstrauen zwischen Einrichtungen und Ämtern, die miteinander arbeiten sollten. Das ist ein Mangel an Gesprächsbereitschaft.“ Fünf Jahre später sieht das veränderte Team die Notwendigkeit der Beschäftigung mit der Qualitätsentwicklung ein, es fehlt ihm allerdings an der dafür nötigen Zeit. „Aber wir haben uns jetzt ein Datum gesetzt!“

In der Nachbetreuung kooperiert das Haus am Tannenwäldchen eng mit delphi 3, das sich im Keller des Hauses am Tannenwäldchen als eigenständige Einrichtung niedergelassen hat. Die Teams nutzen die „Möglichkeit der kurzen Wege“ und machen Hilfepläne zusammen, in denen über die stationäre Unterbringung hinaus die Verselbstständigung gemeinsam geplant wird. Andere Kooperationen ergeben sich inzwischen mit dem Fritz-Redl-Haus, aus dem mehrere Jugendliche ins Haus am Tannenwäldchen wechseln, weil sie das Zusammenleben mit Gleichaltrigen vorziehen. „Diese Kooperationen werden von den Jugendämtern gern angenommen.“

Haus am Komberg

„Es soll nicht genügen, dass man Schritte tue, die einst zum Ziele führen, sondern jeder Schritt soll Ziel sein und als Schritt gelten.“ Mit diesem Zitat von Goethe stellt sich das Haus am Komberg in seinem Leitbild aus dem Jahre 2001 vor. Weiter heißt es darin: „Wir sind Wegbegleiter! Gemeinsam Wege finden! Schritt für Schritt!“ Das Haus am Komberg wird in den nächsten Jahren viele Wege ermöglichen – denn unter diesem Namen vereinen sich mehrere Einrichtungsteile: das schon seit vielen Jahren bestehende Kinder- und Jugendhaus in Gersfeld und das Centrum Außenwohnungen (CAW) in Petersberg, seit 2003 die Inobhutnahme (IOB) ebenfalls in Petersberg. Seit 2005 werden flexible sozialpädagogische Familienhilfen aufgebaut, 2008 kommt schließlich nach dem

Umzug des Kinder- und Jugendhauses nach Fulda ein weiterer Einrichtungsteil hinzu - eine Familienwohngruppe, die in die alten Räume des Kinder- und Jugendhauses einzieht.

Mit dem Wachsen der Einrichtung, der guten Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Einrichtungsteilen und dem solidarischen Zusammenhalt aller KollegInnen in Krisensituationen hat sich für Wolf-Dietrich ein Traum erfüllt – wenngleich er 2009 aus gesundheitlichen Gründen längst nicht mehr Leiter der Einrichtung ist. „Wir waren Vorreiter und Wegbereiter im Verbund. Wir müssen groß sein, um in der Jugendhilfelandchaft überlebensfähig zu sein.“ 2009 gibt es 45 MitarbeiterInnen im Haus am Komberg – das ist etwa ein Drittel aller MitarbeiterInnen im Verbund.

Neue Herausforderungen an eine adäquate Organisationform mussten bewältigt werden. Der neue Leiter Werner, ein langjähriger Mitarbeiter des Haus am Komberg, ist von der pädagogischen Arbeit freigestellt – ein Privileg, das es nur in Fulda gibt, wo das Jugendamt für alle Einrichtungsteile Anteile für Leitungstätigkeiten im Pflegesatz bewilligt. Die Teamleiter treffen sich alle sechs Wochen zu einer gemeinsamen Besprechung. Das Anbieten verschiedener Hilfeformen innerhalb einer Einrichtung entspricht der Differenzierung der Jugendhilfemaßnahmen im KJHG. So können Kinder oder Jugendliche, die etwa in die IOB kommen, anschließend ins Kinder- und Jugendhaus, in die Familienwohngruppe oder ins CAW wechseln. In flexiblen ambulanten Maßnahmen können Eltern vorbereitet werden, ihre Kinder wieder bei sich aufzunehmen.

„Das Haus am Komberg ist eine Einheit, das wissen auch die Kollegen aus allen Einrichtungsteilen. Sie haben z.B. bei der Unterbelegung des Kinder- und Jugendhauses angeboten, auf Gehalt zu verzichten. Denn wenn das Kinder- und Jugendhaus geschlossen worden wäre, hätte das alle betroffen.“ „Wir machen hier Mitarbeiterpflege, Betriebsausflüge, Weihnachtsfeiern, oder Einführungsseminare für neue Mitarbeiter, gemeinsame Fortbildungen, Einführung in die systemische Arbeit, Ersthelferausbildung, usw. Das ist wichtig für das Bewusstsein einer gemeinsamen Klammer. Die Inobhutnahme, das Kinder- und Jugendhaus und die Familienwohngruppe fahren jetzt gemeinsam in eine Ferienfreizeit. Wir werden auch als eine Einrichtung gesehen. Das zeigt sich darin, dass da, wo wir früher nicht eingeladen wurden, wir jetzt als ein großer Träger dabei sind. Wir sitzen jetzt in bestimmten Gremien. Wir sind sozusagen neben einem anderen großen Träger die Platzhirsche vor Ort.“

Kinder- und Jugendhaus

Das Haus am Komberg formuliert 2001 sein Selbstverständnis für das Kinder- und Jugendhaus, das auch für das CAW³⁸⁷ gilt: „Wir bieten partnerschaftlich, in gegenseitiger Achtung allen Beteiligten einen Raum und Zeit, gemeinsam individuelle Lösungen und Perspektiven für Familien zu finden und zu erproben.“ „Wir bieten uns Kindern und Jugendlichen als ‚erwachsenes Gegenüber‘ an, an dem sich gerieben und erprobt werden kann.“ Dabei verfolgt die Einrichtung auch weiterhin eine Strategie der Einbindung in die Gemeinde, um einer Isolation von Jugendlichen in der Einrichtung vorzubeugen. Die Häuser sind „Lebensorte auf Zeit“, in denen „Werte und Kompetenzen“ vermittelt werden, „die ein Leben in der Familie, als Nachbar, Partner, Arbeitskollege ermöglichen“.³⁸⁸

Bereits Mitte der 90er Jahre stellt das Team des Kinder- und Jugendhauses fest, dass es nicht mehr ihr Auftrag ist, die aufgenommenen Kinder und Jugendlichen neu zu „beheimaten“, sondern ihr Verhalten und ihre Einstellungen zu korrigieren und deren Herkunftsfamilien sozialpädagogisch zu begleiten. So geht es immer stärker um die Aushandlung von zu erreichenden Zielen für die Jugendlichen und die Auseinandersetzung um die Einhaltung von Abmachungen – um einzelne Schritte. Auch hier steigt das Aufnahmealter, die Verweildauer wird kürzer, die Fluktuation in der Gruppe wird höher. 2006 ist der jüngste Bewohner 12 Jahre, die Älteste 20 Jahre alt. Der Alltag wird nach wie vor familienorientiert gestaltet.

Karoline und Thomas³⁸⁹, die im Haus am Komberg leben, stehen auf dem Schulhof mit der Klassenkameradin Charlotte an einer Bank.

„Karoline, kommst du gleich nach der Schule mit in die Stadt?“

Karoline überlegt. „Nein, das geht nicht, ich muss nach Haus. Wolf-Dietrich wartet mit dem Essen, die anderen sind dann auch da. Und dann muss ich erst mal Schularbeiten machen!“

„Aber danach ginge es doch?“

³⁸⁷ In der Inobhutnahme existieren aufgrund der vorübergehenden Aufenthalte andere Arbeitsbedingungen und Zielsetzungen, die flexiblen ambulanten Familienhilfen und die Familienwohngruppe existieren zu diesem Zeitpunkt noch nicht.

³⁸⁸ Leitbild und Qualitätsziele des Haus am Komberg vom August 2001

³⁸⁹ Namen geändert

„Eigentlich nicht“, mischt sich Thomas ein, „wir trinken doch nach den Hausaufgaben immer Kaffee. Komm du doch zu uns, danach komme ich auch mit. Ach ne, ich muss ja heute zum Fußball.“

„Dann lass doch das Fußballspielen mal sausen!“

Thomas lacht. „Was meinst du, was dann los ist. Das wird überhaupt nicht gern gesehen. Weil nämlich manche von uns keine Lust haben, in einen Verein zu gehen oder zum Musikunterricht oder sowas. Aber wir müssen! Finde ich aber o.k. Wenn ich älter bin, will ich zur Freiwilligen Feuerwehr gehen.“

Karoline hakt sich bei Charlotte unter. „Aber ich kann heute, ich hab erst morgen wieder Flötenunterricht. Dann gehen wir eben allein. Komm doch um halb vier, dann haben wir noch genug Zeit bis zum Abendessen.“

„Gut, dann bin ich um halb vier bei euch!“

Die Gruppenpädagogik wird weiterhin aufrecht erhalten, beim wöchentlichen Gruppengespräch besteht Teilnahmepflicht. Ein Jugendlicher macht die Gesprächsleitung. Wolf-Dietrich bietet eine Zeit lang zusätzlich Themen zentrierte Gruppengespräche an, in denen es um den Umgang mit Angst und Depressionen, um soziales Training oder Gesundheit und Optimismus geht. Aufgrund einer schwierigen persönlichen Situation müssen die Sitzungen aufgegeben werden. So bleiben regelmäßige Gruppengespräche, in denen „aktuelle Konflikte im Zusammenleben behandelt sowie exemplarisch Alternativen zu bisherigen ‚Problemlösungen‘ ausprobiert“ werden.³⁹⁰

Seit dem Inkrafttreten des § 8a KJHG im Jahre 2005, der eine verstärkte behördliche Aufmerksamkeit auf das Kindeswohl nach sich zieht, werden viele junge Kinder zunächst in Inobhutnahmen vermittelt. 2007 kommen sechsjährige Drillinge in die IOB des Haus am Komberg, sie wechseln ein Jahr später ins Kinder- und Jugendhaus. Damit hat sich die Altersspanne erweitert. „Der Altersabstand zu den 18-Jährigen macht den Alltag schwierig, es geht nicht mehr so einfach familienergünstig, obwohl wir das immer versuchen. Man muss immer gucken, was können wir noch gemeinsam machen. Wir haben ja auch nicht mehr Personal durch die unterschiedlichen Altersgruppen.“

³⁹⁰ Aus dem Flyer des Kinder- und Jugendhauses 2009

Im Kinder- und Jugendhaus wird das Bezugserziehersystem praktiziert. Einzelgespräche sind nicht festgelegt, sondern ergeben sich. Bei einer besseren personellen Ausstattung wären sie institutionalisiert. Die Elterngespräche wurden lange Zeit von Wolf-Dietrich geführt, der davon überzeugt ist, dass „jemand, der mit den Jugendlichen involviert ist, nicht die Distanz hat. Die Eltern sollen nicht in Verteidigung gehen müssen.“ Im Zuge der verstärkten Elternarbeit, die u.a. durch das Ziel von Rückführungen nötig geworden ist, werden die Elterngespräche auf die Bezugserzieher verteilt. „Die Elternarbeit spielt eine größere Rolle als früher. Es geht nicht nur darum, die Eltern in die Verantwortung zu nehmen, sondern sie auch nicht zu entmündigen, es ist und bleibt ja ihr Kind.“

Die geringere Planbarkeit der Dauer eines Aufenthalts und damit die geringere Verlässlichkeit haben wie in den meisten anderen Einrichtungen auch Auswirkungen auf den Umgang zwischen Kindern und Jugendlichen und den Pädagogen. Das Vertrauen, dass ein Kind oder ein Jugendlicher seinen Weg der Veränderung und „Heilung“ in der ihm angemessenen Zeit finden wird, muss dem Auftrag standhalten, eine Verselbstständigung oder Familienrückführung in möglichst kurzer Zeit zu bewirken. Die in den halbjährlichen Hilfeplänen formulierten Ziele müssen erreicht werden – aus der Sicht des Teams über die Formulierung und Einhaltung von Regeln und Vereinbarungen. „Keiner der Bewohner kennt regulierende Strukturen. Das muss hier durchgehalten werden, auch in den Ferien, sonst ist hier die Hölle los.“ Zu den Regeln des Alltags sind in den letzten fünfzehn Jahren neue hinzugekommen: der Umgang mit Handy, Fernseher und Computer muss reglementiert werden, weil er sonst zu einem „strukturellen Autismus“ führt. „Ein Jugendlicher will ein Gegenüber haben, an dem er notfalls Widerstand leistet, der will Orientierung, der will ja nicht machen, was er will. Da werden sie heute in der Regel allein gelassen.“

Dabei zählt nicht die Absicht des Pädagogen, sondern die „pädagogische Begegnung“. Das bedeutet für das Team, dass nicht die Methode der Überzeugung darüber entscheidet, ob sich beim Kind oder Jugendlichen etwas ändert, sondern der Einsatz der eigenen Person. „Ich arbeite mit meinen persönlichen Fähigkeiten. Wie ich dazu gekommen bin, ob ich da fünf therapeutische Zusatzausbildungen habe, steht auf einem anderen Blatt. Wenn ich das nicht schaffe, wird's auch nicht weitergehen. Daran muss man täglich arbeiten.“ Neue Krankheitsbilder

und neue Problematiken bei Kindern und Jugendlichen fordern aber auch hier das Team heraus, immer wieder situationsorientiert Beratung von außen zu holen oder Fortbildungen zu machen. Doch im Alltag, in dem sich etwa psychiatrische Störungen zeigen, versucht das Team, „nicht immer nur problemfixiert“ zu arbeiten. „Wir reagieren ja nicht übervorsichtig, der muss sich auch an unserer Normalität orientieren. Wir pathologisieren nicht alles.“

Das Kinder- und Jugendhaus hat immer wieder damit zu kämpfen, ein stabiles Team zu bilden. Es ist schwer, in dieser Region motivierte MitarbeiterInnen zu finden.³⁹¹ Der Druck auf die Mitarbeiter ist groß, aber auch auf die Jugendlichen. „Die Maßnahmen sollen in möglichst kurzer Zeit beendet werden. Das macht das Arbeiten schwierig.“ Die durchschnittliche Verweildauer beträgt in den letzten Jahren 1 bis 1 ½ Jahren, auch bei den Drillingen ist eine Rückführung zur Mutter geplant. „Es muss in einem sehr kurzen Zeitraum geguckt werden, was wird aus dem Kind oder dem Jugendlichen“, sagt die Teamleiterin Birgit 2009, „welche Weichen können wir stellen und wo stehen wir vor verschlossenen Toren und können nicht helfen, weil die Zeit auch nicht da ist.“

In der Zielsetzung der pädagogischen Arbeit hat sich nach Ansicht des Teams nicht wirklich etwas verändert. Auch vor dem hier betrachteten Zeitraum stand die Verselbstständigung des Jugendlichen, seine finanzielle Unabhängigkeit, Ausbildung und Arbeit im Mittelpunkt. Allerdings ist seit den 90er Jahren eine neue Frage hinzugekommen, auf die die Einrichtung, wie die anderen Einrichtungen im Verbund „und der Rest der Republik auch“, noch keine schlüssigen Antworten hat: „Die Frage, wie bereiten wir die Jugendlichen auf die künftige gesellschaftliche Entwicklung vor. Tun wir immer noch so, als ob es eine Chance gibt, einen Arbeitsplatz zu kriegen? Die Szenarien sehen anders aus. Darauf haben wir noch keine Antworten.“ Das heutige Wertesystem ist immer noch die Grundlage der Zielentwicklung. Auch die Jugendlichen orientieren sich an ihm, „auch wenn sie noch so chaotisch sind: Arbeit, Familie, Kind“. Doch selbst wenn ein Jugendlicher sein persönliches Ziel erreicht – sein Potenzial erkennt und entwickelt, Defizite ausgleichen kann, so steht er doch einer gesellschaftlichen Realität gegenüber, die ihm Chancen versagt – Ohnmacht und Resignation sind

³⁹¹ Der Ausbau von Kindertagesstätten u.a. scheint nach Meinung des Teams viele potenzielle MitarbeiterInnen „abzuziehen“.

die Folge. „Viele haben ja aufgegeben. Die glauben nicht, dass es sich lohnt, sich anzustrengen. Vielleicht müssen wir die Ziele anders benennen: wie schaffe ich es, nicht kriminell zu werden? Wie schaffe ich es, mit wenig Geld zu leben, nicht auffällig zu werden? Aber mich bereit zu halten für den Fall, dass mal ein Arbeitsplatz auftaucht.“³⁹²

So ist es nur folgerichtig, im Alltag der Einrichtung die persönlichen Fähigkeiten der Kinder und Jugendlichen zu entwickeln, „ein Lernfeld für Eigenverantwortung, Selbst-Kompetenz und soziale Integration zu schaffen“, wie es im neuesten Flyer des Kinder- und Jugendhauses 2009 heißt.

2004 gibt Wolf-Dietrich die Gesamtleitung über das Haus am Komberg aus gesundheitlichen Gründen an den langfristigen Mitarbeiter Werner ab. Das Team trifft nach wie vor gemeinsame Entscheidungen, auch fühlt es sich verantwortlich für das Funktionieren des Alltags. „Als jetzt eine Stelle lange nicht besetzt war, hat hier jeder mehr gearbeitet.“ Und als das Kinder- und Jugendhaus 2007 in eine bedrohliche Existenzkrise gerät, sind die MitarbeiterInnen aller Einrichtungsteile bereit, gegebenenfalls auf Gehalt oder Urlaubsansprüche zu verzichten.



Während 2006 die fehlende Belegung zunächst noch durch den Ausbau ambulanter flexibler Maßnahmen ausgeglichen werden kann, droht 2007 die Schließung der Einrichtung. Im Gespräch mit dem Jugendamt über die fehlenden Anfragen wird deutlich, dass die stationäre Einrichtung in Gersfeld wenig attraktiv ist für Jugendliche. Zum einen fehlen bestimmte Schulformen und Aus-

bildungsmöglichkeiten, zum anderen wollen Jugendliche selbst wegen zu geringer Freizeitangebote nicht in eine Einrichtung in Gersfeld. Ein Umzug nach Fulda wird geplant – 2008 zieht das Kinder- und Jugendhaus nach Fulda Horas um. Es nimmt fünf Kinder bzw. Jugendliche mit, darunter die Drillinge aus der IOB, schnell werden auch die anderen

³⁹² Bemerkenswert ist der Bildungsstand der BewohnerInnen im Kinder- und Jugendhaus und im CAW: darunter sind viele Jugendliche, die ein Gymnasium besuchen.

fünf Plätze belegt. Es kommen in der Folgezeit vor allem Jugendliche aus der IOB – sie wollen nun nach Fulda ziehen und nicht mehr – wie vor dem Standortwechsel - ins CAW.

Die Organisation und das Zeitmanagement verändern sich durch den Umzug merkbar. Die gute Infrastruktur kann genutzt werden, „es gibt Busse, mehr Lehrstellen, Therapieangebote, Fachärzte, das spart viel Zeit und Personalaufwand“. „Wir haben uns von einer ländlichen zu einer städtischen Einrichtung gewandelt!“

Die Anforderung an eine Qualitätsentwicklung hat keine große Veränderung im pädagogischen Alltag gebracht. „In dieser Arbeit muss man sich sowieso an klare Grundsätze und Regeln halten, weil wir so viele pädagogische MitarbeiterInnen sind. Auch für die Jugendlichen ist das wichtig.“ Das Qualitätshandbuch reflektiert die Arbeit des Teams, es bedeutet keine Standardisierung des pädagogischen Alltags. Die Dokumentationen sind durch Standardisierungen einfacher geworden. Allerdings fehlt dem Team die Zeit, alle „Daten“ auch auszuwerten – was ihres Erachtens der eigentliche Gewinn der Dokumentation wäre.

Wie auch in anderen Einrichtungen sind die KollegInnen im Kinder- und Jugendhaus mit Gewalterfahrungen konfrontiert. Sie sind für das Team nicht neu. „Es gab immer schon Kinder, die ausgetickt sind, die haben getreten, um sich geschlagen, die musste man festhalten, das ist nichts Neues.“ „Letztes Jahr gab’s ausgerissene Fingernägel bei einer Kollegin, o.k., das ist halt unsere Arbeit. Und wenn ein Vertrauensverhältnis schaffen heißt, das Kind anfangs dauernd festzuhalten, dann ist das normal.“ „Da hat sich die Sichtweise der Pädagogen ein Stück weit ins Falsche verschoben, ich denke, solche Erfahrungen gehören zur Tagesordnung. Das gehört dazu. Wir haben diese schwierigen Kinder und Jugendlichen und da passiert’s, dass die tickern.“ Werner räumt ein, dass es dennoch Ausnahmesituationen sind. „Das passiert natürlich nicht jeden Tag. Aber die Frage ist, wie geht man damit um. Wenn ein Kollege schwer angegriffen wird, wird er geschützt und der Jugendliche muss gehen. Und der kriegt eine Anzeige wegen Körperverletzung. Um klar zu machen, das ist ein Verhalten, das nicht toleriert wird. Wenn eine bestimmte Grenze überschritten ist, muss er gehen.“³⁹³ Ein

³⁹³ In der Krisen-AG, die der Verbund ins Leben gerufen hat, beschäftigt man sich mit der Frage, wie und wo man Plätze schaffen kann, in denen solche Jugendliche „zwischengeparkt“ werden, bis eine zufrieden stellende Lösung gefunden ist.

Mitarbeiter macht ein Deeskalationstraining mit, um dann als Multiplikator im Team zu wirken. „Man muss lernen, den Punkt zu vermeiden, wo der andere keine Fluchtmöglichkeit mehr hat, dass er ganz in die Enge getrieben ist. Dann muss man einen Schritt zurück gehen, nicht weil man Angst hat, sondern weil man eine Situation nicht auf die Spitze treiben muss. So was kann man lernen, weil es eben vorkommt.“

Centrum Außenwohnungen in Petersberg (CAW)

Um den Jugendlichen mehr Ausbildungsmöglichkeiten bzw. Maßnahmen über die Berufsbildungszentren bieten zu können, denkt das CAW 1997 über einen Umzug von Gersfeld nach Fulda nach. Die Überlegung wird vom Jugendamt des Landkreises Fulda positiv aufgenommen. 1998 wird ein Haus in Petersberg gefunden, es liegt im Landkreis in unmittelbarer Nähe zur Stadt Fulda und dem Schulzentrum. Es bietet Raum für drei interne Plätze, ein Notzimmer, Gemeinschaftsräume sowie für ein Büro. Drei Plätze werden in Außenwohnungen angeboten, zwei davon in der noch verbleibenden verbundseigenen Wohnung in Gersfeld. In der Folge kommen so viele Anfragen, dass 1999 eine Platzzahlerweiterung auf neun Plätze erfolgt.

Nach wie vor liegen die Betreuungszeiten in den Nachmittagsstunden und am frühen Abend, nachts ist eine Rufbereitschaft eingerichtet. Bis 1997 - als noch der gemeinsame hessische Pflegesatz und damit ein „üppiger Stellenschlüssel“ auch für das Betreute Wohnen galt - war es für Gudrun selbstverständlich, bei Problemen auch nachts Kontrollen im Haus zu machen, „manchmal zwei- oder dreimal“. Nachdem diese Zeiten nicht mehr im Stellenrahmen enthalten sind, führt die fehlende Präsenz in der Nacht immer wieder zu Vorfällen, in denen Alkohol, Drogen und „diverse peer-groups“ von außen eine Rolle spielen. Es entsteht Ärger mit Nachbarn, die Polizei muss ab und zu eingreifen. Ein neues Konzept muss gefunden werden - ein neuer Einrichtungsteil wird darin mit einbezogen.

Nachdem es 2001 vier Inobhutnahmen in den Einrichtungen des Haus am Komberg in Gersfeld und in Petersberg gab, wird mit dem Jugendamt des Landkreises Fulda über die Einrichtung von vier festen Plätzen nur für Inobhutnahmen und eine Erweiterung der internen Plätze des CAW auf sechs Plätze verhandelt. Der Kostenträger fordert eine Nachtbereitschaft, die in das Konzept hineingenommen und von

externen Kräften durchgeführt wird. Neue Räume müssen für ein solches Angebot gefunden werden. 2002 wird ein 6-Familien-Haus gefunden, in dem ausreichend Platz für Verwaltung, Nachhilfe und vor allem für Besprechungen ist. „Das ist was Besonderes für die Jugendlichen, in deren Zimmern kann man nicht so den formalen oder neutralen Rahmen für Besprechungen schaffen.“

2003 findet der Umzug statt. Er verändert die Arbeit im CAW sehr stark. Das Team erweitert sich, das Team der IOB kommt hinzu, außerdem ein externes Nachtbereitschaftsteam: „Es hat sich von etwas kleinem Familiären, Engem zu etwas sehr Großem entwickelt. Wir mussten unsere Organisationsstrukturen überdenken mit dem vielen Personal.“

Inzwischen waren die Jugendlichen aus dem alten Standort des CAW in Außenwohnungen gezogen und dort bis zu ihrer Verselbstständigung betreut worden. Die Arbeit im neuen Haus beginnt mit einer neuen Gruppe – und wie sich herausstellt, mit anderen Jugendlichen. Das Angebot für das CAW intern wird gut angenommen, 2005 wird die Platzzahl auf sieben erhöht. Im CAW wird ab 16 Jahren aufgenommen, der Großteil der BewohnerInnen ist volljährig, in Ausnahmefällen wird ein Aufenthalt über das 21. Lebensjahr hinaus bewilligt.³⁹⁴ Die durchschnittliche Verweildauer von 1 ½ Jahren hat sich im CAW in den letzten fünfzehn Jahren nicht verändert. Die Spanne reicht von 2 bis 3 Monaten bis zu 3 ½ Jahren. Im Unterschied zu anderen Jugendämtern bewilligt das Jugendamt der Stadt Fulda und des Landkreises nicht immer nur für ein halbes Jahr, sondern auch für eine längere Unterbringung, wenn es erforderlich ist. „Manchmal gibt es eine Kostenzusicherung über mehrere Jahre hinweg bis zum Abitur.“

Im CAW leben viele Gymnasiasten mit psychischen Problemen bzw. unlösbaren Konflikten in ihrer Herkunftsfamilie. Einige Jugendliche gehen während der Betreuung in die Kinder- und Jugendpsychiatrie. „Das Klientel hat sich total verändert. Es ist phantastisch, mit denen zu arbeiten. Das ist wirklich ein Unterschied zu den Jugendlichen, die permanent aus den Arbeitsamtsmaßnahmen rausfielen, wo man immer am Rattern und am Tun war. Viele haben ihre beruflichen Ziele, wollen Ärzte werden usw.“ 2006 sind von den vierzehn Betreuten drei in einer

³⁹⁴ Eine Unterbringung auf der Grundlage von § 35a (seelische Behinderung) ist bis zum Alter von 27 Jahren möglich. In Hessen fallen Maßnahmen bis zum 24. Lebensjahr in die Jugendhilfe, vom 24. bis zum 27. Lebensjahr ist der Landeswohlfahrtsverband zuständig.

Berufsausbildung, alle anderen besuchen weiterführende Schulen, niemand ist in einer Arbeitsamtsmaßnahme. Wie das Team betont, ist diese Zusammensetzung erst seit dem Umzug in das neue Haus so, „vorher hatten wir absolute Chaoten, die mit Drogen zu tun hatten usw. Und wenn das Jugendamt Jugendliche vorstellt, dann sind das zu 90 % Jugendliche, die nicht so chaotisch sind.“ Das Jugendamt will den Standard des CAW erhalten, wie übrigens auch die BewohnerInnen selbst, die sich an dem hohen Niveau des CAW orientieren und sich den Ruf „nicht kaputt machen lassen wollen“. „Manche Jugendliche wachsen dann auch an den anderen.“

Alle BetreuerInnen sind in der Regel nachmittags und bis in die frühen Abendstunden im CAW, d.h. alle Jugendlichen haben dann ihren Ansprechpartner.³⁹⁵ Jeden Nachmittag findet ein Gesprächstermin und einmal in der Woche ein Gruppentreffen statt. Am Wochenende ist ein Mitarbeiter aus der IOB³⁹⁶ von 16 bis 21 Uhr im Haus, nachts eine externe Kraft als Aufsicht. Eine Rufbereitschaft von Teammitgliedern rund um die Uhr gibt es für alle – auch für die externen - BewohnerInnen des CAW. Die Jugendlichen, die in kleinen Wohnungen in unmittelbarer Umgebung des CAW allein oder zu zweit wohnen, haben wöchentlich zwei Kontakte mit ihren BezugspädagogInnen, zudem treffen sie sich mit andern Jugendlichen im TiC (Treffen im Centrum).

Im CAW werden wenig gemeinsame Unternehmungen gemacht, „es läuft über das tägliche Gespräch“ mit den BezugspädagogInnen. Einmal in der Woche gibt es eine gruppenpädagogisch orientierte Zusammenkunft, das TiC. Es wird von allen vierzehn Jugendlichen so stark angenommen, dass sie das Treffen teilen: eine Woche internes TiC, „wo eher so Kommunikationssachen erarbeitet werden, in der nächsten Woche ist externes TiC, wo dann eher am Lebensordner gearbeitet wird, z.B. wie schließe ich eine Versicherung ab, wie mache ich einen Umzug usw. Und einmal machen wir auf deren Wunsch hin ein gemeinsames TiC, dann ist es hier voll. Kaum einer vergisst das mal. Da wird dann vorher gegessen, das ist das Wichtigste, das ist der totale Service für sie. Also einmal in der Woche kriegen sie ihren Versorgungswunsch erfüllt.“

³⁹⁵ Elterngespräche sind ein Angebot im CAW, das Gudrun bei Bedarf durchführt. Alle Entscheidungen, die die Jugendlichen angehen, müssen von den jeweiligen BezugspädagogInnen getroffen werden.

³⁹⁶ Nach der veränderten Belegung in der IOB ab 2007 ist es ein Mitarbeiter aus dem CAW.

Die Jugendlichen kochen und waschen während der Woche selbst, in der Regel jeder für sich. Da sie aber wie in Wohngemeinschaften zu zweit (eine Wohnung) oder zu dritt (zwei Wohnungen) leben, können sie auch zusammen kochen. Es gibt eine klare Besuchsregel: keiner soll mehr als zwei BesucherInnen haben, auch nur an Nachmittagen und bis 22 Uhr, an Wochenenden bis 24 Uhr. Jeder sollte seine BesucherInnen vorgestellt haben. Im CAW gibt es keinen Übernachtungsbesuch, wohl können die BewohnerInnen mal bei einem Freund oder einer Freundin übernachten. Die Jugendlichen, die in den Außenwohnungen wohnen, regeln ihre Besuche selbst. Auch dort gibt es kaum Probleme, weil „die Jugendlichen auch nicht wollen, dass das hier entwertet wird, da haben die eine Hemmschwelle“.

Das Team stellt fest, dass die Jugendlichen „unterschiedliche Sachen hier suchen. Manche wollen ihre Ruhe haben, manche suchen eine Familie, für den einen ist man mal die Mama, für den anderen auf keinen Fall, der nächste sucht jemanden, an dem er sich permanent reiben kann, der nächste will auch mal in den Arm genommen werden. Die holen sich hier schon, was sie brauchen. Und in dem Moment, wo sie sich auf eine Beziehung einlassen, kann man arbeiten.“ Auf die Gestaltung des Alltags haben die PädagogInnen außer durch Gespräche nur noch begrenzte Einflussmöglichkeiten. In hartnäckigen Fällen „wird schon mal ein Computer weggenommen oder eine Anlage, die zu laut ist. Aber da muss entweder ein Verständnis kommen oder es kommt nicht.“

Im Hinblick auf veränderte Krankheitsbilder der BewohnerInnen haben alle MitarbeiterInnen Fortbildungen verschiedener Art gemacht. „Fast alle haben in irgendeiner Form eine psychische Einschränkung oder Behinderung, Depressionen, Psychose, das bestimmt sehr unseren Alltag.“ „Ich muss mich ja den Jugendlichen gegenüber sicher verhalten, das gibt dem auch Sicherheit. Die hält mich in meiner Verrücktheit aus. Da kann ich mich auch fallen lassen.“ Die Freizeitpädagogik ist in den Hintergrund getreten, gruppenpädagogische Kenntnisse und Kenntnisse in Gesprächsführung sind nun wichtig.

Auch in diesem Team hat sich die Auffassung von Engagement geändert. Man kämpft um den Jugendlichen nicht mehr „mit Haut und Haaren“, „der muss um seine Möglichkeiten kämpfen“. Das ist zum einen ein Selbstschutz für die MitarbeiterInnen, zum anderen wird das inzwischen als unprofessionell und als Grenzüberschreitung gewertet. „Da fallen mir ein: Entmündigung und Selbstverantwortung. Indem ich tue und

„mache, entmündige ich ihn. Unser vorderstes Ziel ist die Erlangung von Selbstverantwortung. Indem ich für ihn kämpfe, entmündige ich ihn, traue dem auch nichts zu.“

Die Qualitätsentwicklung wird vom Team des CAW positiv aufgenommen. Die Arbeit sei dadurch reflektierter, einheitlicher und verbindlicher geworden, wie es feststellt. Für neue Kollegen ist es eine große Hilfestellung, weil die Arbeit klar und durchschaubar ist. „Das gibt Platz für bessere Arbeit am Jugendlichen. Und es gibt eine Sicherheit.“

Die Kooperation zwischen den drei Einrichtungsteilen funktioniert gut. Ein Großteil der Jugendlichen aus der IOB wechselt bis 2008 entweder ins Kinder- und Jugendhaus nach Gersfeld oder ins CAW, wo wiederum auch Jugendliche aus dem Kinder- und Jugendhaus als nächste Stufe der Verselbstständigung aufgenommen werden. Nach dem Umzug des Kinder- und Jugendhauses nach Fulda ziehen es die Jugendlichen allerdings vor, ins Kinder- und Jugendhaus zu wechseln, „in Fulda ist eben mehr los und es liegt näher am Schulzentrum“. Dass das Kinder- und Jugendhaus örtlich näher gerückt ist, zeigen auch die intensiveren Kontakte von Jugendlichen aus dem Kinder- und Jugendhaus zum CAW. „Da kommt auch schon mal ein Jugendlicher zu Besuch. Wenn der eine aus der IOB ins Kinder- und Jugendhaus gewechselt ist und der andere ins CAW.“

Inobhutnahme (IOB)

Eine Inobhutnahme ist eine kurzfristige Unterbringung eines Kindes oder minderjährigen Jugendlichen in einer Krisensituation, die entweder von Eltern, den Jugendlichen selbst oder durch die Polizei in die Wege geleitet wird. „Die können dann nicht in der Familie leben, weil der Grund der Störung oft in der Familie liegt, Missbrauch, Familienkonflikte, wo die Jugendlichen oft von sich aus zum Jugendamt gehen und sagen, ich möchte aus der Familie raus. Der größte Teil der Jugendlichen, die hier in die IOB kommen, wollen von sich aus die Familie verlassen.“ Manche Jugendliche werden von der Polizei aufgegriffen und in die IOB gebracht. Nachdem der § 8a KJHG 2005 in Kraft getreten ist, werden vermehrt kleine Kinder in Inobhutnahmen gegeben. Während der Unterbringung muss geklärt werden, welche weiterführenden Maßnahmen für die Kinder bzw. die Jugendlichen erforderlich sind, d.h. ob und wann eine Rückführung in die Familie

möglich ist oder ob eine andere „Fremdunterbringung“ gefunden werden muss.

Nachdem das Notzimmer im Kinder- und Jugendhaus häufig durch Inobhutnahmen beansprucht wurde, werden vier feste Plätze mit einem eigenständigen Team für das neue Haus in Petersberg eingeplant. Das Jugendamt stimmt den Plätzen zu, sie werden im neuen Haus in einem vom CAW getrennten Bereich eingerichtet. Das Haus am Komberg ist damit die einzige Einrichtung im Verbund, in der es seit 2003 IOB-Plätze mit einem eigenen Team gibt.

Das Team erlebt einen heftigen Anfang: „Gleich in der ersten Nacht gab’s die erste Aufnahme, dann ging’s rattadibumm weiter, das hat uns am Anfang ziemlich überrannt.“³⁹⁷ Gudrun aus dem CAW übernimmt anfangs die Leitung des Teams, das aus noch weiteren drei KollegInnen mit halben Stellen besteht. „Wir wollten eigentlich zusammen die Konzeption entwickeln, das waren harte Anfangsbedingungen. Wir waren Tag und Nacht am Rattern. Wir hatten zwar den äußeren Rahmen, aber keinerlei konzeptionelle Vorstellungen. Welche Regeln soll es geben, was ist das Ziel usw., das wurde erst nach und nach entwickelt.“

In ihrer Konzeption orientiert sich das Team ein Stück weit an Regeln aus der Psychiatrie, an denen sich die Jugendlichen bewähren können. „In der ersten Woche gehen sie außer zur Schule überhaupt nicht weg. Später haben sie in der ersten Woche auch keinen Schlüssel und kein Handy. Sie haben Zeit, zur Ruhe zu kommen. Das brauchen sie auch, sie müssen sich erholen von dem, was in der Familie passiert ist. Dann können sie sich’s nach und nach erarbeiten, das geht bis zu vier Wochen. Dann können sie schon mal nach dem Abendessen weggehen.“ Das Team wählt dieses enge Konzept, „damit man die Chance hat, die Jugendlichen kennenzulernen. Sie wären sonst nur unterwegs. Sie sind auch stolz, wenn sie es schaffen. Die sagen auch untereinander mal, jetzt stell dich nicht so an, das schaffst du schon.“ Zu den Regeln gehört auch, dass ein Jugendlicher, der nicht in die Schule geht, morgens die Rufbereitschaft anrufen und zum Arzt gehen muss.

Bis 2007 nimmt die IOB Jugendliche ab 15 Jahren auf. Die Vorgabe des Jugendamtes für die Dauer der IOB beträgt bis zu vier Wochen. In

³⁹⁷ Die Aufnahmen passieren zu 70 % tagsüber, zu 30 % in Rufbereitschaftszeiten. Tagsüber geschieht das über einen Anruf vom Jugendamt, nachts meldet sich – vermittelt über die Polizei - der Kollege vom Jugendamt bei der Rufbereitschaft, die den Jugendlichen dann auch empfängt und aufnimmt.

der Regel dauert sie jedoch so lange, bis eine dauerhafte Lösung für den Jugendlichen gefunden worden ist, d.h. in der Praxis von einem Tag bis zu einem halben Jahr. Selbst wenn sich eine geeignete Lösung für einen Jugendlichen abzeichnet, muss der Aufenthalt in der IOB in manchen Fällen noch verlängert werden, etwa, wenn für eine Folgemaßnahme noch kein Platz frei ist oder wenn Entscheidungen vom Familiengericht abgewartet werden müssen. Die Jugendlichen werden in der IOB „nicht heimisch, sie können auch nicht wirklich ihr Zimmer gestalten. Denn wenn sie sich hier einrichten, dann bekommen sie das Gefühl, dass sie dort leben. Das ist aber auch das Schwierige an der Arbeit, man darf sich nicht zu sehr einlassen, man muss immer den Blick nach vorne haben.“³⁹⁸

Durch die kurze Unterbringungszeit entsteht eine große Fluktuation unter den BewohnerInnen, die intensivere Kontakte untereinander erschweren. „Es ist ein inhomogenes Klientel auf engstem Raum. Es gab da problematische Jugendliche, große Chaoten, die eine Tür eingetreten haben, die Tag und Nacht unterwegs waren, die nicht ansprechbar waren.“ Um die BewohnerInnen des CAW, die ein Stockwerk über der IOB leben, zu schützen, dürfen die Jugendlichen aus der IOB grundsätzlich nicht die Räume des CAW betreten. Im Winter treffen sich die Jugendlichen manchmal im Treppenhaus, im Sommer draußen in einer Sitzgruppe.

Manche der Jugendlichen wechseln aus der IOB ins CAW oder ins Kinder- und Jugendhaus, einige gehen in die Kinder- und Jugendpsychiatrie oder in andere Einrichtungen, andere wieder nach Haus. „Wer in die IOB kommt und dann ins Centrum will, der strengt sich an. Das geschieht oft, selbst wenn sie vorher nichts geschafft haben. Das CAW ist erstrebenswert, weil sie dort selbstverantwortlicher leben können. Aber unter 16-Jährige nimmt das CAW nicht auf, auch 16-Jährige nur ganz selten.“

Die kurze Aufenthaltsdauer und der Zweck der IOB bestimmen den Umgang mit den Jugendlichen. Es geht hier nicht darum, Kenntnisse und Fähigkeiten zu vermitteln, sondern darum, die persönliche Befind-

³⁹⁸ 4 Jahre später sagt die neue Leiterin Diana, dass Jugendliche auch in der kurzen Zeit „schon so was wie heimisch werden – wir sind oft die erste Anlaufstelle, an der ihnen jemand zuhört und für sie da ist. Unsere Arbeit ist es, mit den Jugendlichen die nächsten Schritte vorzubereiten und zu planen. Natürlich auch mit Abschied nehmen und Mut für das Neue oder Nächste zu machen.“

lichkeit, die Situation und den Bedarf des Jugendlichen zu klären. Bei manchen Jugendlichen geht es auch um Schutz. In den Fällen dürfen Eltern nicht wissen, wo ihre Kinder sind. Es geht allerdings auch um „Versorgung, Essen, Kleidung, Unterkunft, Badewanne und Lernen. Und es geht um Diagnostik, beobachten, was ist da, weil man über sie meistens noch nichts weiß. Das ist ein Stück Diagnostik, das vom Jugendamt abgefragt wird.“ Anfangs erstellt Gudrun eine genaue Diagnostik mit den Jugendlichen und den Eltern. „Es war ein Riesenaufwand. Wenn ich z.B. zu einer Frau aus Eritrea nach Hause ging und radebrechend eine Diagnostik erstellen wollte, war das sehr anstrengend und aufwändig. Aber es war total wichtig.“ Nachdem das Jugendamt den Zeitaufwand nicht mehr bezahlt, führen zunächst Werner und die neue Teamleiterin Diana, später der stellvertretende Teamleiter Jöran und Diana regelmäßige Gespräche mit Eltern, bei den wöchentlichen Teamsitzungen werden die Beobachtungen über die Jugendlichen ausgetauscht und dokumentiert.

Die Betreuungszeiten in der IOB liegen bis zur Konzeptionsänderung 2007 an sieben Tagen der Woche in den Nachmittags- und Abendstunden ab 16 Uhr. Eine pädagogische Kraft ist in der Betreuungszeit von 5 ¼ Stunden für alle da, es gibt keine festen Einzeltermine mit den Jugendlichen. „Es ist gut, wenn die Jugendlichen offen sind und zu Gesprächen bereit sind, denn dann kann man mit ihnen arbeiten. Wenn die sich nur verkriechen, dann kann man kaum was mit ihnen machen. Man kann sie nicht zwingen. Konfrontationen sind o.k., das gehört dazu.“

Um 18.30 Uhr ist gemeinsames Abendessen, das zusammen mit einem Jugendlichen gekocht wird. Dabei ergeben sich häufig Gespräche. Nach dem Abendessen werden Hausaufgaben gemacht, gemeinsam gespielt, ein Film geschaut oder miteinander geredet. Während der Nachtstunden ist eine externe Kraft anwesend, die auch für die CAW-BewohnerInnen zuständig ist. Das Fazit des Teams ist, dass sich die Erwartungen an eine externe Nachtbereitschaft „zu 95 Prozent erfüllt haben. Sie geben den Jugendlichen Sicherheit, es ist jemand da und das meiste lässt sich telefonisch regeln.“

Die Auslastung der IOB ist seit Bestehen wechselhaft, es wechselt zwischen der Belegung von einem Platz bis zu einer hundertzwanzigprozentigen Belegung. „Das Risiko ist voll bei uns.“ In schwierigen Zeiten müssen die beiden anderen Einrichtungsteile für einen Ausgleich

sorgen. Als 2005 die IOB eine ausgeglichene Belegung hat, bemerkt Gudrun: „Wir leben hier schon auf einer Insel der Glückseligkeit. Unser Jugendamt ist so wohlwollend, loben uns, bieten uns was an.“

Nachdem 2006 das Jugendamt des Landkreises die IOB mit der Anfrage konfrontiert, auch Jüngere auf der Grundlage des § 8a KJHG aufzunehmen, wird das Aufnahmealter von 15 auf 6 Jahre herabgesetzt. In der Folgezeit müssen allerdings auch anderthalbjährige Kinder aufgenommen werden, die Betreuung wird nun 24 Stunden täglich gewährleistet. Nach Umbaumaßnahmen wird 2007 das Angebot auf sechs Plätze erweitert, die Stellen auf dreieinhalb erhöht. Die Tagesstruktur der Dienste ändert sich grundlegend, Nachtbereitschaften kommen hinzu.³⁹⁹ Die Belastung der Mitarbeiter erhöht sich durch die kleinen Kinder in einer Weise, mit der das Team nicht gerechnet hat. „Denken wir nur an die vielen nächtlichen Stunden, die wir am Bett eines weinenden, kranken oder trauernden Kindes verbracht haben.“⁴⁰⁰

2008 sind in der IOB fünf von sechs Kindern unter 8 Jahre alt, das jüngste ist 1 ½. „Die Geschäftsstelle hat dann mehr Stellen zur Verfügung gestellt, damit wir die Arbeit schaffen. Es gab zeitweise so Notkonstruktionen. Eine Frau ist morgens 1 ½ Stunden gekommen, Kinder waschen, zum Kindergarten fertig machen und ist dann wieder gegangen. Wir haben das dann so gelöst, dass die Mitarbeiter keine vollen Stellen haben. Bei Bedarf können sie dann aufstocken, so brauchen wir keine neuen Mitarbeiter einzustellen. Weil die ja wieder fremd wären für die Kinder. Und dann haben wir Arbeitszeitsicherungskonten eingerichtet, auf denen die Zeit eingetragen wird und bei schlechter Belegung Mehrarbeit abgetragen wird, ohne dass jemand seine Stelle verliert.“

Von Beginn an wird deutlich, dass der vorhandene Stellenschlüssel für eine Betreuung der Kleinkinder nicht ausreicht. Der Verbund erreicht schließlich in Verhandlungen mit dem Kostenträger eine Zulage für Kinder unter sechs Jahren. 2009 werden sechs Kinder von sieben MitarbeiterInnen auf fünf Stellen betreut. „In einer IOB gibt es ja auch sehr viel mehr Termine als in einer Gruppe, weil alles ganz schnell abgeklärt werden muss: Termine beim Jugendamt, in der Schule, bei

³⁹⁹ Die Nachtbereitschaft durch externe Kräfte kann nicht aufrechterhalten bleiben, sie findet nur noch im CAW statt.

⁴⁰⁰ Diana und Jöran, Inobhutnahme – eine große Veränderung stand bevor, in Verbund.Info, Ausgabe 10, Dezember 2008, S. 4

Ärzten, die meisten Kinder sind verwahrlost, in einem gesundheitlich schlechten Zustand. Da ist ganz viel in ganz kurzer Zeit zu machen. Das macht es schwierig, für die Kollegen aber auch spannend, weil jedes Kind mit einer anderen Geschichte kommt.“ „Dass wir heute in Not-situationen Geschwisterkinder aufnehmen, die unter zwei Jahre alt sind, unsere in Obhut genommenen Kinder ein Durchschnittsalter von vier Jahren haben und dass sich die Klärung der Situation über zehn Monate ausdehnt, hatte keiner vermuten können. In solchen Situa-tionen wird einiges von den Mitarbeitern der Inobhutnahme verlangt. Die Kinder weisen oft durch Vernachlässigungen und Retardierungen einen schlechten gesundheitlichen Zustand auf und benötigen dem-entsprechend einen erhöhten Förderbedarf.“⁴⁰¹ Doch offenbar hat die vergleichsweise lange Betreuung auch positive Seiten: „Wir konnten bei allen eine riesige Entwicklung beobachten und genießen auch alle das Vertrauen, die Zuneigung und die Lebensfreude, die sie uns entgegenbringen.“⁴⁰²

Durch die zeitweise große Altersspanne zwischen den Aufgenom-menen können auch neue Erfahrungen gemacht werden: „Wenn kleine Kinder da sind, dann können auch die Großen, die harten Kerle, plötz-lich weiche Seiten zulassen. Da sitzt dann ein 16-Jähriger und spielt mit einem Zweijährigen. Jetzt, wo zwei Kleine weggekommen sind, sagte einer, ach, da fehlt was! Das ist auch eine Chance für die Älteren.“

Es gibt Kinder und Jugendliche in der IOB, die sehr lange bleiben müssen, weil etwa ein Familiengericht über das Sorgerecht entschei-det. Das kann bis zu einem Jahr dauern.⁴⁰³ „Die sind viel länger hier, als man pädagogisch verantworten kann. Denn die Inobhutnahme ist nicht darauf eingerichtet, dauerhaft zu beheimaten.“ „Ein Geschwis-terpaar war vierzehn Monate da, zwei Mädchen von eineinhalb und vier Jahren, der Bruder ist bei den Großeltern, die wollten nur einen Jungen. Es gibt zu wenig Bereitschaftspflegestellen. Das Jugendamt fragt bei Pflegeeltern, ob sie nicht für eine kurze Zeit noch ein Kind nehmen würden, aber z.B. können Geschwister oft nicht auf einmal aufgenommen werden. Auf der IOB lastet ein ungeheurer Druck, es gibt Aufnahmeanträge ohne Ende, es gibt in Hessen im Moment nicht

⁴⁰¹ a.a.O., S. 5

⁴⁰² ebd.

⁴⁰³ In den letzten 14 Monaten bis Juni 2009 dauerten ein Viertel aller Aufnahmen länger als 60 Tage. Die Begrenzung von 60 Tagen ist vom Jugendamt vorgegeben.

genug Plätze," sagt ein Mitarbeiter 2009.⁴⁰⁴ „Für das Haus am Komberg mit seinen anderen Einrichtungsteilen kann das problematisch werden, denn wenn die über ein Jahr hier sind, dann werden kaum Jugendliche aufgenommen, die dann anschließend ins CAW gehen könnten.“

Als sich abzeichnet, dass fünfjährige Drillinge in der IOB einen längeren Aufenthalt benötigen, fährt das Kinder- und Jugendhaus zusammen mit der IOB auf eine gemeinsame Freizeit, um eine Annäherung zwischen den Betreuten zu ermöglichen. Nach der Freizeit wechseln die Drillinge ins Kinder- und Jugendhaus, wo sie seit etwa zwei Jahren leben. Aber auch hier ist ihr Aufenthalt nur vorübergehend: sie sollen nach einem weiteren halben Jahr zu ihrer Mutter „rückgeführt“ werden.

Flexible ambulante Angebote Fulda

Das Handy klingelt. Cornelia sieht im Display, dass ihr Mann Werner anruft.

„Hör mal, ich sitze hier grade mit dem Leiter des Jugendamtes zusammen. Du weißt doch, wir wollten uns über die schlechte Belegung im Kinder- und Jugendhaus unterhalten. Und jetzt schlägt er vor, dass wir drei SPFHs übernehmen sollen!“

„Ja, und was habe ich damit zu tun?“

„Ich will nicht, dass das Kollegen aus dem Team machen. Das würde zwar kurzfristig unser Problem beheben, aber wenn dann doch wieder Kinder aufgenommen werden, müssen wir neue Leute einstellen!“

„Ist doch aber eine gute Idee!“

„Ja, finde ich ja auch, wir sollten das auf jeden Fall machen. Aber wer? Du hast das doch schon gemacht, kannst Du Dir das vorstellen?“

„Kann ich mir ja mal überlegen!“

„Nein, kannst Du leider nicht. Du musst mir jetzt sofort sagen,

⁴⁰⁴ Zur Zeit des Interviews kann man in der Zeitung lesen: „Die Fälle von Kindesmisshandlungen haben sich innerhalb der letzten zehn Jahre gar verdoppelt. 2008 wurden laut Kriminalstatistik 14.821 Kinder unter 14 Jahren Opfer von Gewalt. Da die Statistiker Misshandlungen separat zählen, beträgt die Gesamtzahl von Kindern, denen Gewalt angetan wurde, sogar 19.000.“ HNA, „Gewalt gegen Kinder steigt“ vom 3.07.2009

ob Du's machen würdest. Sonst werden die Maßnahmen an einen anderen Träger vergeben!“

„Jetzt gleich?“

„Ja, jetzt gleich, meinetwegen in 20 Sekunden!“

Cornelia spürt, dass es eine Weichenstellung ist. Für die Einrichtung, die ihr Mann leitet, für ihre berufliche Perspektive und natürlich auch für ihr Privatleben. O.k., ihre Kinder sind soweit selbstständig, sie hat die Arbeit gern gemacht, wenn sie sich auch erinnert, dass sie sehr anstrengend war. Nicht unbedingt die Familien selbst, sondern die Erfahrung, dass sie nur einen begrenzten Einfluss hatte auf das, was dort geschah und...

„Ja, o.k., ich mach's!“

Cornelia beginnt mit den SPFH-Maßnahmen, sie ist zunächst dem Team des Kinder- und Jugendhauses angegliedert. Als weitere Anfragen „explosionsartig“ kommen, starten die flexiblen Angebote offiziell im Februar 2006 mit Cornelia und einem neuen Kollegen. Das Team wächst innerhalb kurzer Zeit auf sieben, zeitweise neun Personen an, von denen einige in festen Arbeitsverhältnissen, andere Maßnahme bezogen arbeiten. Das Team bietet Sozialpädagogische Familienhilfen als auch Erziehungsbeistandschaften (EB) an. Die Arbeit in den Familien wird z.T. im Tandem-Modell geleistet - ein Kollege wendet sich den Kindern zu, ein anderer arbeitet mit den Eltern, ein Modell, das sich schon in Gudensberg bewährt hat. In manchen Maßnahmen ist die Arbeit nach Themen oder Geschlechtern aufgeteilt. Das Tandem-Modell würde auch bei der familienrückführenden stationären Betreuung angewendet, die zwar vom Jugendamt der Stadt Fulda als Konzept und in einer Leistungsbeschreibung vorgesehen ist, bislang aber noch nicht nachgefragt wird. „Das ist mehr Elternarbeit, wäre eine Zusammenarbeit zwischen zwei Einrichtungsteilen, den ambulanten Diensten und dem Kinder- und Jugendhaus. Man arbeitet vor der Maßnahme mit der Familie, dann geht das Kind für zwölf Monate ins Heim. Mit der Familie wird weiter gearbeitet und nach der Rückführung auch noch. Ob sich solch ein Modell bewährt, können wir also noch nicht wissen.“

Eine SPFH oder eine EB wird in der Regel für 16 bis 20 Stunden im Monat bewilligt.⁴⁰⁵ Von der Zeit in der Familie gehen 1 Stunde Fach-

⁴⁰⁵ Es gibt in Ausnahmefällen auch Familien, für die 40 Stunden in der Woche bewilligt werden, etwa in Gudensberg.

beratung, 2 Stunden Teamsitzung in der Woche und Fahrzeit ab. „Wir sind in der Regel zweimal die Woche 1 ½ Stunden in den Familien.“ „Manchmal lassen sich aber auch die Familien nicht auf mehr ein! Und da wagt das Jugendamt nicht, in Auseinandersetzung zu gehen, denn da hat man Angst, Kontrolleure zu sein. Dieser Aspekt, etwas zu sichern, wird dann außer Acht gelassen!“. Elternarbeit ist mit 2 Stunden im Monat vorgesehen, beim Betreuungshelfer bzw. Erziehungsbeistand gibt es nur einen Kontakt im Monat.

Dass das Haus am Komberg die flexiblen Maßnahmen einfach begonnen hat, „ohne das alles vorher zu überlegen“, wird erst bei der Arbeit deutlich. „Das waren von der Zeit her wirklich katastrophale Bedingungen am Anfang.“ Die MitarbeiterInnen zählen nur die Zeit in den Familien als Arbeitszeit, lange Anfahrtswege von Gersfeld aus – zeitweise über 50 km - werden vom Jugendamt nicht bezahlt – sie müssen als unbezahlte Arbeit in Kauf genommen werden.⁴⁰⁶ Um solche Maßnahmen dennoch zu bekommen, wird ein zweiter Standort in Petersberg geschaffen, um rechnerisch die Fahrtkosten zu minimieren. Gleichzeitig werden mit dem Jugendamt für bestimmte Familien zusätzliche Fahrtkostenpauschalen ausgehandelt, Regeln über Dienst- und Fahrtzeiten erarbeitet. Mit dem Umzug des Kinder- und Jugendhauses nach Fulda Horas wird das Büro in Petersberg aufgelöst und in den Anbau des neuen Hauses verlegt.

2009 werden die monatlichen Gesamtteamsitzungen abgelöst von Tandem-Teamsitzungen, in denen Fallarbeit gemacht wird. Die Gesamtteamsitzungen finden nun wöchentlich statt, in ihnen wird an der Konzeption gearbeitet und eine Reflexion der Arbeit geleistet. Doch auch diese Zeit erscheint den KollegInnen als zu kurz. Sie bedauern es, zu wenig gemeinsame Zeit zu haben, um über alle Maßnahmen ausreichend zu reflektieren. Das Bedürfnis entsteht immer wieder durch die „sehr einsame Arbeit“ in den Familien. „Das sind zwar nur wenige Stunden in der Woche, aber es ist ja eine enge Zusammenarbeit, der Kollege erfährt intime Sachen und da ist es manchmal schwer, Abstand zu halten im Sinne von loslassen. Deshalb ist das Team so wichtig. Mit einer dreiviertel Stelle kommt ein Mitarbeiter auf sieben bis zehn Familien.“

⁴⁰⁶ In dem Entgelt für eine SPFH sind Fahrtkosten für 10 km enthalten.

Wenngleich die MitarbeiterInnen hoffen, dass sich das ambulante Jugendhilfeangebot dauerhaft etabliert, räumen sie doch ein, „dass wir mit dieser Hilfeform oft eine Alibifunktion der Träger der öffentlichen Jugendhilfe erfüllen“. Wünschenswert für einen wirklichen Erfolg von ambulanten Maßnahmen wäre nicht nur die Aufstockung der Stunden in den Familien, sondern auch eine intensive sozialpädagogische Diagnose durch den Allgemeinen Sozialen Dienst, um geeignete Familien für diese Hilfeform zu finden.

2009 betreut ein achtköpfiges Team 26 Familien bzw. Jugendliche. Mit der steigenden Anzahl der Maßnahmen werden auch die Betreuungsaufgaben anspruchsvoller. So äußert das Team einen großen Bedarf an Schulungen in verschiedenen Bereichen, etwa in Gesprächsführung und Kriseninterventionen. Im Team sind z. Zt. Zeit neben Cornelia als Teamleiterin fünf Männer und zwei Frauen. „Das ist ungewöhnlich, wir brauchen im Moment Frauen, um das Mütterliche auch vermitteln zu können.“ Eine Kollegin ist systemische Beraterin, ein anderer Kollege macht eine Ausbildung zum Kinder- und Jugendtherapeuten. „Wir versuchen mit dem systemischen Ansatz zu arbeiten, aber da haben auch unsere Kollegen noch Bedarf.“

In den aufgesuchten Familien herrschen Alkoholproblematiken, andere Formen von Drogensucht, Arbeitslosigkeit, Überschuldung, Gewalt, Missbrauch, Vernachlässigung, psychische Erkrankungen, es gibt sog. „§ 8a - Familien“, in denen ein Kollege eine offizielle Kontrollfunktion auszuüben hat.⁴⁰⁷ „Alles, was man sich vorstellen kann und noch mehr, was man sich nicht vorstellen kann.“ Die Problemlagen, die heute eine SPFH auslösen, hätten nach Meinung des Teams vor 10-15 Jahren noch eine stationäre Unterbringung veranlasst. „Dieselben Kollegen im Jugendamt, die eine Herausnahme fachlich begründet haben, begründen 2009, warum eine SPFH mit 16 Stunden im Monat ausreicht.“ „Wir müssen immer häufiger auf die Jugendämter zugehen und sagen, das reicht nicht, da muss eine andere Maßnahme her, stationär, Psychiatrie oder was auch immer. Unsere Maßnahmen sind aber auch von vorn herein begrenzt auf zwei Jahre, es kann mal ein paar Monate länger dauern. Wir kommen ganz selten an den Punkt, an dem wir die Zielsetzungen zufriedenstellend erreicht hätten. Und trotzdem wird die Maßnahme abgebrochen - um sie nach einer Zeit wieder aufnehmen zu müssen!“

⁴⁰⁷ Für diese Funktion machte ein Mitarbeiter eine Ausbildung zur „insoweit erfahrenen Fachkraft nach § 8a SGB VIII“.

In den Familien werden vor allem alltagspraktische Dinge geregelt, aber auch Gespräche mit therapeutischer Funktion geführt. „Supernanny sind wir nicht, denn die produziert nur Vorschläge und die Familie nimmt sie wundersamerweise innerhalb von vierzehn Tagen an. Wir machen Hilfe zur Selbsthilfe, d.h. wir wollen die Familien innerhalb von zwei Jahren dazu befähigen, die Probleme selber zu lösen oder zumindest zu lernen, wo sie sich nachfolgend Hilfe holen können.“

In vielen Fällen muss erst ein Problembewusstsein über die bestehende Situation geschaffen werden. „Die Haltung ist meistens: Hier hast Du mein nerviges krankes Kind, mach was mit dem und repariere es. Da ein Bewusstsein zu schaffen, dass es auch mit den Eltern zu tun hat, das ist schwer. Manchmal muss man auch einer Mutter zeigen, wie man einkauft oder einem Vater, die Bierflasche mal weg zu legen, vorm Fernseher aufzustehen und ein Brettspiel mit seinem Kind zu machen.“ „Ohne die Mitwirkung der Eltern geht gar nichts. Wenn sie Vertrauen haben, dass man da nicht die Supernanny ist oder der Kontrolleur, dann geht ja was. Eigentlich müsste man das umbenennen von Jugendhilfe in Elternhilfe. Aber der große Knackpunkt ist immer die Zeit.“

Familienwohngruppe

Nachdem für zwei kleine Geschwisterkinder aus der IOB keine Pflegefamilie gefunden werden konnte, bietet der Verbund an, in dem Gebäude des Kinder- und Jugendhauses nach dessen Umzug eine Familienwohngruppe einzurichten. Da es auch in Kassel viele Anfragen nach Plätzen für jüngere Kinder gibt, scheint die Gründung einer solchen Einrichtung fast 50 Jahre nach den ersten Familienkinderheimen im Freundeskreis auf einen Bedarf zu stoßen. „Ein Grund für eine solche Gruppe ist die Tatsache, dass es viele auch kleinere Kinder gibt, deren Vorschädigungen in einer Pflegefamilie nicht aufgefangen werden können. Oder dass es Geschwisterkinder gibt, die nicht zusammen von einer Pflegefamilie genommen werden. In den letzten 15 Jahren wurden ja sonst keine Jüngeren mehr angefragt, die jüngsten im Kinder- und Jugendhaus waren 12 Jahre alt.“

Im Dezember 2008 startet die Familienwohngruppe mit sechs Plätzen, die beiden Geschwisterkinder aus der IOB ziehen dort ein, es folgen drei weitere Kinder im Alter von vier bis neun Jahren. Als Auf-

nahmebedingung gilt, dass die Kinder in der Lage sein müssen, einen öffentlichen Kindergarten oder eine Schule zu besuchen. Eine Erzieherin zieht in das Haus der Wohngruppe, zwei Kolleginnen aus der IOB wechseln nach Gersfeld, um die ihnen bereits bekannten Kinder dort zu betreuen.

Es ist keine Wiederholung der Anfänge des Verbundes. Denn die Ziele der Betreuung sind anders als vor fünfzig Jahren. „Ein Schwerpunkt unserer Arbeit liegt in der Rückführung des Kindes in die Familie. Wir unterstützen deshalb regelmäßige Besuchskontakte und bieten begleitende Elternarbeit an“, heißt es in dem Flyer der Familienwohngruppe. „Unter besonderen Umständen können wir auch für das Kind ein Ort sein, an dem es an Stelle seiner Familie aufwachsen kann.“ Das bedeutet, dass die Familienwohngruppe auch darauf ausgerichtet ist, Kinder ab vier Jahren mit längerfristigem Betreuungsbedarf aufzunehmen. „Eine solche Einrichtung ist wieder im Kommen, manches wiederholt sich von Zeit zu Zeit.“⁴⁰⁸ Die Erzieherin wohnt im Haus in abgetrennten eigenen Räumen. Sie hat eine andere fachliche Begleitung als die ersten Pädagoginnen des Freundeskreises. „Und sie hat mehr Freizeit als die früheren Kolleginnen!“ „Durch die Unterstützung von externen MitarbeiterInnen entsteht ein Zusammenleben, das den Kindern Verlässlichkeit, Geborgenheit und Überschaubarkeit bietet“, so der Flyer weiter. „Da, wo es möglich ist, werden Kinder in die Gestaltung des Tagesablaufs einbezogen, um ihnen darüber lebenspraktisches Lernen und Beziehungen zu den anderen Kindern zu erleichtern.“

Wie in den anderen Einrichtungen auch liegt ein Schwerpunkt in der schulischen Förderung durch regelmäßigen Kontakt der Mitarbeiter zu den Lehrkräften und durch eine systematische Hausaufgabenbetreuung. Durch die Vorgeschichte der Kinder, die in den meisten Fällen mit körperlicher Verwahrlosung einhergegangen ist, sind in dieser Einrichtung die Gesundheitsvorsorge, die sprachliche und motorische Förderung besonders wichtig. Sie werden vor allem durch externe Therapien abgedeckt. Noch lässt sich nach einem halben Jahr nicht mehr über die Familienwohngruppe sagen – aber man kann bereits feststellen, dass sie in der Kooperation und im Kontakt mit den anderen Einrichtungs-

⁴⁰⁸ Tatsächlich steigen die Anfragen nach stationären Plätzen 2009 an, auch eine Folge der verstärkten Inobhutnahmen von Kindern im Jahre 2008. „2008 wurden 14,4 Prozent mehr Kinder in Obhut genommen als im Vorjahr, meldet das Statistische Bundesamt.“ HNA vom 02.07.2009

teilen des Haus am Komberg gute Startbedingungen hat. „Wir fahren mit denen aus dem Kinder- und Jugendhaus auch mal gemeinsam in die Ferien oder machen irgendwelche Freizeitunternehmungen zusammen. Das schafft ein gutes Gemeinschaftsgefühl.“

Fritz-Redl-Haus

Mit dem Einzug in das Haus auf dem Grundstück des Fritz-Redl-Haus erlebt Petra eine Nähe zur Einrichtung, die für sie noch einmal eine große Veränderung bedeutet. Sie wird später sagen, die Leitungsrolle sei vom Team an sie herangetragen worden, ihr Interesse sei es gewesen, Entscheidungen gemeinsam zu treffen. Sie war bislang eingebunden in ein Dreierteam, nun hat auch Else die Einrichtung verlassen.⁴⁰⁹ Praktisch bedeutet das nicht nur, Verantwortung allein zu tragen, sondern auch Arbeits- und Zuständigkeitsbereiche von Hete und Else zu übernehmen. Sie deckt nun Förderstunden, Schulkontakte und Arztbesuche ab, kümmert sich um Klassenausflüge und Feiern, macht therapeutisch orientierte Einzelsitzungen mit den Kindern, ist Kontaktperson für die Jugendämter, schreibt Entwicklungsberichte und macht die Abrechnungen. Da sie außerdem im Gruppendienst präsent ist, auch immer wieder fehlende Stunden abdeckt bzw. Urlaubs- und Krankheitsvertretungen macht, muss sie aus Zeitgründen an der therapeutisch orientierten Einzelarbeit mit den Kindern Abstriche machen. Der Anspruch, alles zu bewältigen und dabei nicht auf die Arbeitszeit zu schauen, ist für sie selbstverständlich. Er führt allerdings zu einer Arbeitsüberlastung, zumal sie auch noch seit 1995 erste Vorsitzende des geschäftsführenden Vorstandes ist. Nachdem das Team, inzwischen konstant und stabil in seiner Zusammensetzung, eine Entlastung durch die Übernahme von Aufgaben anbietet, verteilt Petra einzelne Zuständigkeiten an die Teammitglieder. So kann sie die Einzelarbeit - vertiefte Nachhilfestunden, Einzelgespräche, Spieltherapie, Sprachübungen usw. - mit einigen Kindern noch fortsetzen. Als die Einrichtung 2005 in eine therapeutisch orientierte Einrichtung umbenannt wird, ist sie „ganz zufrieden“ mit der Namensänderung. „Denn dieses ‚therapeu-

⁴⁰⁹ Sie kommt allerdings noch zu regelmäßigen Besuchen ins FRH, bei Engpässen übernimmt sie auch Vertretungen, etwa im Jahre 1999, als drei Mitarbeiterinnen das Team verlassen.

tisch orientiert', das fließt ja immer schon in den Tagesablauf mit ein. Das war immer schon therapeutisches Milieu. Man guckte immer, was hat das Kind im Moment nötig."⁴¹⁰

„Das Familiäre“ kann auch mit den älter gewordenen Kindern im Alltag bewahrt werden. Den Grund sieht das Team vor allem in den langfristigen Aufhalten der Kinder. Denn bis Anfang 1990 wurden vier- bis fünfjährige Kinder aufgenommen, sie blieben in der Regel fünfzehn Jahre und länger, was eine stabile Gruppenzusammensetzung ermöglichte. Ab 2002 werden mehrere von ihnen entlassen. Drei Jugendliche wechseln ins Haus am Tannenwäldchen, um dort mit Gleichaltrigen zusammen leben zu können, eine Jugendliche zieht in eine eigene Wohnung, wo sie bis zur Beendigung ihrer Ausbildung im Rahmen einer flexiblen Abschlussbetreuung weiterhin Unterstützung erhält. Die neu aufgenommenen Kinder sind zwischen sechs und zwölf Jahre alt, zwei Jugendliche kommen dazu. Mit einem Jungen kommt zum ersten Mal ein Kind in die Einrichtung, das mit einer ADHS-Diagnose medikamentös eingestellt ist. Durch ihn wird die heftige Unruhe in der Gruppe, die bereits durch ein Mädchen entstanden war, noch verstärkt. Beide benötigen eine Aufmerksamkeit, die beinahe den Umfang einer Einzelbetreuung annimmt – zudem kann der Junge anfangs nur eine Stunde täglich beschult werden.

Beide Kinder sind nicht mehr im Fritz-Redl-Haus. Das elfjährige Mädchen wechselt zunächst in die Kinder- und Jugendpsychiatrie, dann in eine andere Gruppe, nachdem es täglich aus der Einrichtung und schließlich auch aus der Schule ausgerissen war. Mehrere krisenhafte Vorfälle, in denen es sich selbst Gefahren aussetzte, bestärken den Entschluss, seine Betreuung abzugeben. „Das war tragisch. Denn die ambivalente Haltung der Mutter war das eigentliche Problem. Ich habe kaum ein Kind mit so viel Power erlebt. Sie war auch die intelligenteste hier, hat damit aber auch die anderen in der Gruppe immer fertig gemacht. Wir haben sehr lange überlegt, aber dann ist sie schließlich nach Gudensberg gekommen.“ „Sie war wirklich unberechenbar, ist z.B. auf dem Hausdach rumgeklettert. Ich habe zum ersten Mal in meinem Berufsleben Bauchschmerzen bekommen, wenn ich hierher fuhr. Das war wirklich ein full time Job.“

⁴¹⁰ Einige Kinder bzw. Jugendliche gehen in externe Therapien, wenn es nötig ist.

Nach einer gewaltsamen Eskalation mit einer Mitarbeiterin wird auch der Junge zunächst kurzfristig als Krisenintervention in die KJP aufgenommen. Anschließend geht er in eine andere Einrichtung, obwohl er im Fritz-Redl-Haus bereits viele Fortschritte gemacht hat. „Aber man musste alles auf ihn abstimmen. Es ist wieder ein ganz anderes Arbeiten hier, wir haben wieder Zeit für die anderen in der Gruppe. Der hat so viel Zeit eingefordert, jetzt kann man den anderen wieder beim Essen zuhören, ohne von ihm ständig unterbrochen zu werden.“ „Es ist auch jetzt wieder ein anderes Gruppengefühl entstanden, die Gruppe öffnet sich wieder. Die Sprache wird untereinander wieder anders, die Beschimpfungen haben endlich aufgehört. Man stand immer unter Strom, wir und die Kinder. Das ganze Haus stand über dreieinhalb Jahre lang unter Spannung.“ Diese Erfahrung ist nicht ganz neu, wenn sie auch jetzt extremer ist. In Mottgers und dann im Fritz-Redl-Haus gab es immer wieder Kinder, die „heftig“ waren, die immer wieder ausrissen, die beim Mittagessen „die Gruppe aufmischten“, an die man nur „mit Bauchschmerzen denken konnte“ oder die einem Mitarbeiter „die ersten Herzinfarkte bescherten“. „Da wurde eben nur nicht so ein Tamtam gemacht. Der schoss hier rum und wir mussten sehen, wie wir ihn wieder kriegten.“

„Einer hatte das Mittwochs-Syndrom. Wenn Else mittwochs frei hatte, ich sehe ihn noch da oben stehen. Kaum war Else weg, da kam ein Leuchten in seine Augen und zack, weg war er! Der ging über Tisch und Bänke! Aber der ist Gott sei Dank immer wieder gekommen. Also Wegläufer hatten wir immer wieder.“ „Das ist ab Mitte der neunziger Jahre häufiger geworden, als die neuen Kinder hier nicht mehr so verwurzelt waren, die noch Eltern im Hintergrund hatten.“ Ein Kollege räumt ein: „Gewaltsame Übergriffe hat es früher allerdings nicht gegeben, es gab Beschimpfungen, aber gezielte Gewalt gegen Betreuer gab’s erst in den letzten Jahren. Man hat ja gelernt, wie man Kinder festhält, damit man nicht selbst getreten wird.“ „Mit dem Erwachsenwerden, als sie Muskeln bekamen, ist bei manchen die Grundaggressivität gewachsen, die sie nicht mehr über den Verstand steuern können. Man kann das heute nicht mehr einschätzen. Man hat dann irgendwann mal die Sorge, was ist, wenn unsere Jugendlichen aufeinander losgehen würden, die sind ja groß und kräftig, wie kriegen wir die auseinander, jetzt haben wir drei Männer im Team, aber das war ja nicht immer so. Die jungen Kolleginnen fühlten sich schon auch bedroht. Die Grenzen wer-

den bei manchen häufiger überschritten, auch als sie in der Pubertät waren. Am Anfang hatte man noch das Gefühl, man hatte das unter Kontrolle, da konnte man noch sehen, wie man was verhindert, aber jetzt ist das so grenzenlos, da kann man nur noch schauen, wie kann man jemanden schützen, jetzt kann man für nichts mehr garantieren.“ „Wir haben uns jahrelang gegen Medikamente gewehrt, jetzt gehört die Tablettenausgabe zum Alltag. Die Gewaltbereitschaft ist gestiegen und auch die Qualität. Es ist was anderes, ob ein Teller an die Wand fliegt oder einem ins Gesicht, oder ob man geschubst oder gewürgt wird. Ich hatte nie das Gefühl, dass jemand an die Brotschublade geht und ein Messer raus nimmt. Diese Grenze ist mit einem Jungen nun auch gefallen.“

Die Alterszusammensetzung der Gruppe hat sich in den letzten fünfzehn Jahren nach und nach verändert, 2008 gibt es eine Altersspanne von 8 bis 22 Jahren. Allerdings sind die Unterschiede durch die Entwicklungsstufen der Jugendlichen abgemildert. „Die Älteren sind nicht altersentsprechend entwickelt, man kann noch viel mit ihnen machen, was man mit 13-Jährigen machen kann. Das wäre ja sonst ein Spagat im Alltag.“ Bei manchen Kindern macht sich eine geistige Behinderung erst später bemerkbar. „Wir haben einen mit einem Hauptschulabschluss in einer Schule für Erziehungshilfe und der arbeitet jetzt in der Caldener Werkstatt. Dessen Behinderung hat sich erst so richtig rausgestellt in einer Arbeitsförderungsmaßnahme vom Bildungswerk, im Alltag hat man das gar nicht so gemerkt. Wir hatten ihn dann ein halbes Jahr hier und haben ihn hier beschäftigt und da haben wir das erst richtig gemerkt. Der hatte zwar Schwierigkeiten in der Schule, aber wir powern ja auch. Die Schulen geben einem ja auch ein falsches Bild von dem, was das Kind wirklich kann. Wir hatten eine Jugendliche mit einem normalen Hauptschulabschluss, die ist jetzt vierundzwanzig, die hat Schneiderin gelernt und ist jetzt in der Kasseler Werkstatt. Die ist noch lange nachbetreut worden, weil sie es lebenspraktisch nicht geschafft hat.“ Die meisten der BewohnerInnen gehen in eine beschützende Werkstatt oder in eine Schule für praktisch Bildbare.

So stellt sich in dieser Einrichtung die Frage nach Verselbstständigung ganz anders als in den übrigen Einrichtungen des Verbundes. Für viele muss eine neue Wohnform gefunden werden, in der sie weiterhin eine Betreuung bekommen. Ein eigenes Betreutes Wohnen in der Nähe würde Petra sofort aufbauen, ähnlich wie die frühere Wohngrup-

pe Kirchditmold in Kassel. „Da käme jemand, wenn die von der Arbeit kommen bis abends, nachts können sie allein sein.“ Eine zwei- bis dreistündige Betreuung in der Woche innerhalb eines Betreuten Wohnens würde für sie nicht reichen. Einrichtungen für Behinderte gibt es bereits im Landkreis, doch obwohl sie nicht die richtige Betreuungsform für einige junge Menschen aus dem Fritz-Redl-Haus sind, besteht keine Chance, eine neue Einrichtung im Behindertenbereich im Landkreis zu eröffnen. So stehen 2009 vier junge Menschen auf der Warteliste für einen Auszug in ein Wohnheim. Nicht alle können in einer eigenen Wohnung leben wie der junge Mann, für den das Fritz-Redl-Haus nach achtzehn Jahren Betreuung eine Wohnung in der Nähe der Einrichtung gefunden hat. Er wird nun vom „Partner für psychisch Kranke“ weiter betreut. Und wie zu einer Familie, hält er auch weiterhin intensiven Kontakt zur Einrichtung. Er kommt an den Feiertagen, zu Festen, Geburtstagen, macht Ausflüge mit. „Er verneint nie, wenn man ihn fragt, ob er kommen möchte.“ „Oder wenn er nicht zu Euch geht, kommt er zu mir“, ergänzt Petra, „und fragt: ‚Und was machst Du so am Wochenende?‘“



Während es einmal die Woche eine Gruppenbesprechung gibt, ist ein gemeinsamer Alltag mit der ganzen Gruppe nicht mehr einfach herzustellen. Während der Woche kommen die Kinder und Jugendlichen zu unterschiedlichen Zeiten aus der Schule. Sie essen einzeln zu Mittag, „dann sitzt man bei ihnen, beim Essen erzählen die meisten, da haben sie einen allein“. Und als die Schule zur Ganztagschule wird, viele der Jugendlichen in die beschützende Werkstatt gehen, fällt auch die Mittagsmahlzeit aus. So wird noch das Frühstück von den meisten gemeinsam eingenommen, ebenso das Abendessen. Auch am Wochenende gibt es gemeinsame Mahlzeiten. „Am Sonntag kocht einer allein, der muss planen und allein einkaufen, je nach Entwicklungsstand kocht der mehr oder weniger allein. Selten ganz allein. In den Ferien ist es auch so.“

Während die BetreuerInnen früher mit den Kindern viel draußen waren, lange Waldspaziergänge gemacht und im Garten gearbeitet haben, bleibt heute außer an den Wochenenden kaum mehr Zeit für solche Unternehmungen. Die lange Schulzeit, die Arbeit in der Werkstatt, Arzttermine, Therapiesitzungen, Teilnahme in Vereinen, das Hinbringen zu Schulfreunden – das alles bedeutet viel Fahrerei und ein „größeres timing“. „In der Woche ist die Gruppe sehr auseinander, sie haben auch ihren eigenen Freundeskreis außerhalb der Einrichtung, da kann man kaum noch was in Ruhe machen.“ „Und wenn die erst nachmittags aus der Schule kommen oder um halb fünf aus der Werkstatt, dann sind sie müde und fertig, die wollen dann nichts mehr unternehmen.“ „Wir versuchen natürlich trotzdem oder gerade deshalb, ein Gruppenleben aufrecht zu erhalten, also durch gemeinsames Essen und gemeinsame Unternehmungen am Wochenende oder die Feste, Heiligabend sind alle hier, bei Geburtstagen sind alle hier.“

Am Samstag ist der „Haustag, da werden die Zimmer aufgeräumt, selbstständig sauber gemacht, es gibt auch mal einen Einkauf in der Stadt“. Das Verantwortungsgefühl für die eigene Wäsche oder den Garten ist eher wenig ausgeprägt. Da sich die meisten der BewohnerInnen nicht allein mit Bus und Bahn bewegen können, werden Unternehmungen am Wochenende gemeinsam oder je nach Interesse in zwei Gruppen durchgeführt. „Man kann mit denen auf dem Spielplatz auch noch Fußball spielen, oder man geht in den Wald, oder auf den Marktschreiertag, in die Herbstausstellung oder in die Eishalle und ins Kino.“ Der Sonntag wurde noch bis vor kurzem als „Familientag“ gesehen. Deutlich wird dem Team, dass sie bislang aufgrund der konstanten Gruppe weniger als andere Einrichtungen über ein zusätzliches Angebot für die Jugendlichen nachdenken mussten. „Jetzt, wo unsere Kinder groß geworden sind, müssen wir das Angebot verändern, jetzt mit den Großen müsste was anderes da sein, was wir nicht immer abdecken können.“

Nach wie vor macht die gesamte Gruppe einmal im Jahr eine Ferienfahrt, meist an die Ostsee. Zwei oder drei PädagogInnen begleiten die Gruppe. Die Ferienfahrt findet seit 2004 nur noch acht statt vierzehn Tage statt, nachdem sich das Team für eine veränderte Anrechnung der Arbeitszeit während der Fahrten entschieden hat. Petra sieht, dass die Ferienfahrten für die MitarbeiterInnen anstrengend waren. „Wenn man auf einer Ferienfahrt ist mit unseren Kindern, dann ist man ja pau-

senlos im Einsatz. So eine Fahrt ist belastend, ab dem zehnten, elften Tag war die Luft raus. Aber zwei Wochen waren schöner für die Kinder, der Fokus war anders.“ Ein Kollege hält dagegen: „Es gibt aber auch mittlerweile Arbeitseinstellungen im Verbund, die das als Beruf sehen und nicht als Berufung und innerhalb dieser Spannbreite zwischen Ehrenamt und genauer Abrechnung gibt es viele Positionen.“

Neue Themen in der Gruppe sind für das Team zu bewältigen. So geht es bei den Jugendlichen neben dem Eintritt ins Arbeitsleben um Sexualität und darum, Kontakte zu einem Freund oder einer Freundin zu haben. Nicht immer können die MitarbeiterInnen sicher sein, ob eine Aufklärung etwa über Verhütung verstanden wurde. Die Jugendlichen können ihre Freundin bzw. ihren Freund mit in das Haus bringen, sie dürfen dort allerdings nicht übernachten.

Einige Kinder und Jugendliche fahren in all den Jahren da, wo es möglich ist, regelmäßig alle vier Wochen nach Haus. In den ersten Jahren kamen Eltern zu Besuch in die Einrichtung, dabei ergaben sich Möglichkeiten zu Elterngesprächen. Seit 2001 haben die MitarbeiterInnen damit begonnen, die Kinder und Jugendlichen, die nicht allein fahren können, zu den Eltern bzw. anderen verwandtschaftlichen Bezugspersonen zu begleiten. Mit einem Geschwisterpaar werden die Eltern zweimal im Jahr an ihrem Wohnort besucht, damit die Jugendlichen das Lebensumfeld ihrer Eltern kennenlernen. Eine Pflegefamilie, die das Kind in die Einrichtung abgeben musste, hält selbst weiterhin regelmäßigen Kontakt. „Ich würde es nicht Elternarbeit nennen, eher Elternkontakt. Auf der Ebene, Verständnis zu zeigen für die Situation der Mutter, Absprachen zu treffen, über Entwicklungen zu berichten. Wir haben das halt alles mit begleitet, wenn einer nach Jahren wieder zur Mutter fuhr, die einen anderen Lebenspartner hatte usw. Da gab's regelmäßige Gespräche mit ihr. Es ist wichtig, dem Kind zu zeigen, wir kommen mit deinen Eltern gut aus, wir bemühen uns um euren Kontakt, dass sie merken, die müssen kein schlechtes Gewissen haben, dass sie sehen, dass man das gemeinsam trägt.“ Bei den Kindern, die in die Familie zurückgehen werden, finden während ihres Aufenthaltes im Fritz-Redl-Haus regelmäßig intensive Gespräche mit den Eltern statt. Mit dem Älterwerden der BewohnerInnen sind die Elternkontakte „eher geringer geworden“. An die Stelle von Eltern, die für ihre Kinder nicht sorgen können, treten nun gesetzliche Betreuer für diejenigen über 18-jährigen Jugendlichen, die nur eingeschränkt

geschäftsfähig sind. „Die muss man nun in die Entscheidungen mit einbeziehen.“

Auch das Team des Fritz-Redl-Hauses ist damit konfrontiert, nicht genügend adäquate Arbeitsplätze oder Fördermaßnahmen für ihre Jugendlichen zur Verfügung zu haben. Das hat Auswirkungen auf die Zielsetzung ihrer Betreuung. Während sie früher darauf hingearbeitet haben, dass ihre BewohnerInnen höchst mögliche Schulabschlüsse erreichen, müssen sie heute feststellen, dass zunehmend mehr Kinder bzw. Jugendliche entweder überschätzt werden oder aber etwa nach einem Hauptschulabschluss keine weiteren Fördermaßnahmen mehr bekommen. Das zwingt sie, frühzeitig nach einer Gesamtperspektive für jede einzelne Bewohnerin bzw. jeden einzelnen Bewohner zu suchen, die, wenn es nötig ist, eine möglichst lange Förderung und Unterstützung gewährleistet. „Bei Fritz vor drei Jahren haben wir uns gefragt, braucht das Kind wirklich den Hauptschulabschluss oder braucht der nicht eine andere Förderung. Der hat aber noch ‚Glück gehabt‘, weil er beim psychologischen Test beim Arbeitsamt ziemlich unten lag. Das sagen ja sogar Lehrer, versucht die lieber auf eine Schule für praktisch Bildbare zu kriegen, weil sie da untergebracht sind. Eine von uns hat einen Realschulabschluss gemacht, das geht auch, wenn das passt. Aber man muss im Kopf haben, dass das nicht auf Deubel komm heraus sein muss. Ein Mädchen war erst anders eingeschätzt, weil die z.B. so gut schreiben konnte, die ist dann von einer Schule für Lernhilfe auf eine für praktisch Bildbare gekommen und das hat der richtig gut getan. Die kann jetzt einen Platz in der Werkstatt und im Wohnheim bekommen, wenn wir Glück haben.“

Im Fritz-Redl-Haus wird deutlich, dass es in der Formulierung von Zielen innerhalb einer Qualitätsentwicklung für die meisten BewohnerInnen nie nur um den Zeitraum der Betreuung in der Einrichtung gehen kann, sondern dass eine langfristige Betreuung für jeden individuell gefunden werden muss. Möglicherweise erklärt das die Zurückhaltung des Teams gegenüber der Qualitätsentwicklung, die im Verbund in allen Einrichtungen verankert werden soll. „Zuerst fand ich die Qualitätsentwicklung schrecklich. Dann war es gut, dass wir alles durchdacht haben, was wir eigentlich machen. Das war sehr hilfreich. Aber dann haben wir gesehen, wir brauchen die Zeit für die direkte Arbeit mit den Kindern und Jugendlichen.“ Bislang konnte die Formulierung der Prozesse im pädagogischen Alltag noch nicht abschließend in ei-

nem Handbuch festgehalten werden, weil sich immer wieder Veränderungen ergeben u.a. durch das Älterwerden der Jugendlichen. „Aber das steht jetzt, 2009, auf der to-do-Liste! Das gehen wir jetzt an.“

Die innere Teamstruktur verändert sich seit Mitte der 90er Jahre dahingehend, „dass man früher Entscheidungen mit der Leiterin abgesprochen hat, jetzt aber mit dem ganzen Team.“ Petra kann 2005 sagen, „es ist schon lange nicht mehr meine, sondern unsere Einrichtung“. Durch eine lange Zugehörigkeit zum Fritz-Redl-Haus hat sich auch bei den anderen Teammitgliedern eine Identifikation mit der Einrichtung entwickelt. Petra geht Ende 2008 in den Ruhestand und gibt die Leitung der Einrichtung an die langjährige Mitarbeiterin Helke ab, bleibt aber zunächst noch im Haus auf dem Grundstück der Einrichtung wohnen. Mit ihrem Ruhestand arbeitet auch im Fritz-Redl-Haus ein rein externes Team – ein historischer Schritt, denn nun gibt es im Verbund keine „alte“ Einrichtung mehr, in der ein Teammitglied wohnt..

Mit dem Wechsel der Leitung muss das Team lernen, eine neue und klare Stellung gegenüber den Kindern und Jugendlichen zu beziehen. „Die Kinder haben ja ganz viele Regeln mit Petra verbunden. Sie dachten, jetzt ist sie weg, jetzt können wir alles machen!“ Im Zuge dieser Herausforderung führt das Team das Bezugsbetreuersystem ein und verteilt Aufgaben und Zuständigkeiten neu. „Aber wir wollen hier jetzt nicht die Arbeit verändern. Auf unserer letzten Klausurtagung haben wir beschlossen, die alten Werte, die uns hier wichtig sind, auch in Zukunft beizubehalten.“ Erst jetzt wird der neuen Leiterin deutlich, wie viele Aufgaben Petra außerhalb ihrer Arbeitszeit bewältigt hat – Aufgaben, die sie nun in die reguläre Arbeitszeit einbeziehen muss.

Die Kinder und Jugendlichen finden sich schnell in die neue Situation ein. Sie wissen, dass Petra noch im Nebenhaus wohnt, gehen immer mal wieder zu ihr. „Wenn sie was Besonderes haben, kommen sie. Aber sonst müssen sie nicht kommen, sie wissen, dass ich hier bin. Sie kommen mal zum Fernsehgucken, das stört mich überhaupt nicht. Und wenn es mal nicht passt, dann sag ich es ihnen eben. Ich denke, die Ablösung ist gut gelungen.“

Jugendwohngruppe Wahlershausen

1995 gibt Renate die Leitung an den langjährigen Kollegen Peter ab und arbeitet als externe Mitarbeiterin weiter mit. Peter bezieht mit seiner Frau die Wohnung in der Einrichtung, er wird dadurch alle Nachtdienste abdecken. In den folgenden Jahren ist die Wohngruppe gut bis überdurchschnittlich gut belegt, es zeigen sich aber bereits 1996 in Verhandlungen mit dem Kostenträger über eine Nachbetreuung einer Jugendlichen, dass der Kostendruck innerhalb der Jugendhilfe steigt. Bislang waren die Wohngruppe und deren Außenplätze über den gemeinsamen hessischen Pflegesatz finanziert. Bei Neuverhandlungen 1997 erhält auch die JWG Wahlershausen ein eigenes Entgelt. 1999 akzeptiert der Kostenträger nicht mehr, dass die Plätze in den Außenwohnungen als feste Plätze der Einrichtung gerechnet werden.

Es klingelt an der Haustür von Peters Wohnung. Michael und Petra vom Vorstand hatten sich angesagt. Peter öffnet die Tür. Sie nehmen am Tisch Platz, Peters Frau setzt sich zu ihnen.

„Wir waren gestern beim Jugendamt. Sie haben die Außenplätze aus der Kalkulation heraus genommen!“

„Und was bedeutet das nun?“

„Dass sie mit einem niedrigeren Entgelt gerechnet werden. Und das bedeutet, dass Ihr die Mitarbeiterzahl für die Jugendwohngemeinschaft nicht halten könnt!“

„Aber wen sollen wir denn bitteschön entlassen? Wir sind ein eingespieltes Team, das kriegen wir hier gar nicht anders hin!“

„Dann gibt es nur die Möglichkeit, die Platzzahl in der Wohngruppe zu erhöhen.“

„Und wo sollen wir die Zimmer hernehmen? Dann müssten wir hier anbauen!“

Alle wissen, dass bauliche Veränderungen an diesem Haus nicht möglich sind. Peter schaut seine Frau an. Sie ahnt, was er sagen wird.

„Das kann dann nur heißen, dass wir hier ausziehen müssen, um für Jugendliche Platz zu machen!“

„Ja, wir sehen auch keine andere Lösung.“

„Und wann soll das sein?“

„Am besten zum Ende des Jahres.“

Peters Frau steht auf und verlässt den Raum. Sie hatte mit allem gerechnet, aber nicht damit, die Wohnung schon jetzt verlassen zu müssen. Gerade letzte Woche hatte sie sich mit ihrem Mann darüber unterhalten, wie sich die Situation mit dem ersten Kind verändert hat. Beide empfinden die Wohnung inzwischen als zu eng. Aber sie waren sich einig, dass sie noch mindestens 6 Jahre bleiben wollten.

Peter schluckt. „Das kommt verdammt plötzlich. Vielleicht könnt Ihr verstehen, dass wir uns rausgeworfen fühlen. Gebt uns etwas Zeit, damit klar zu kommen.“

Der Auszug wird für alle zu einem einschneidenden Ereignis. „Die Jugendlichen, die damals hier im Haus lebten, haben sich als verlassene Kinder gefühlt. Auch wenn wir abgegrenzt gelebt hatten, hatten die Jugendlichen das Gefühl, das ist ein Stück weit unsere Familie.“ Auch die Platzzahlerweiterung verändert den Charakter der Einrichtung. „Die Jugendlichen wurden hier untergebracht, um familienähnlich zu leben. Nachdem wir ausgezogen sind, hieß es plötzlich, eine große Einrichtung mit vielen Mitarbeitern und wechselnden Nachtbereitschaften. Von einem Ansprechpartner zu sechs!“ Nun können neun Jugendliche im Haus leben, davon zwei in einer Trainingswohnung innerhalb des Hauses, in der sie eine weitere Verselbstständigungsstufe erproben können. Nachdem 2002 die Umwandlung einer hauswirtschaftlichen Kraft in pädagogische Stellenanteile nicht mehr akzeptiert wird, wird die Platzzahl der Einrichtung noch einmal von neun auf zehn erhöht, um einen Personalabbau zu vermeiden. Der zehnte Platz befindet sich im Nachbarhaus als Außenwohnung der Einrichtung mit einem eigenen Entgelt.⁴¹¹

Nach dem Auszug von Peter und seiner Familie muss sich das Team nicht nur an die nun wechselnden Nachtbereitschaften gewöhnen, sondern sich auch auf ein verändertes Klientel einstellen. Während Anfang der 90er Jahre noch Kinder aus bürgerlichem Haus kamen, auch viele Geschwisterkinder, Jüngere mit elf oder zwölf Jahren, kommen nun „die typischen Jugendhilfekinder“.

Ab 2001 wird die durchschnittliche Verweildauer immer kürzer, sie sinkt auf einen Schnitt von unter zwei Jahren. Sie erhöht sich vier Jahre später u.a. durch die zunehmende Aufnahme von Jugendlichen mit

⁴¹¹ Nach fünf Jahren wird die Wohnung für flexible Abschlussmaßnahmen genutzt, nachdem der Kostenträger den Außenplatz nicht mehr finanzieren will.

seelischen Behinderungen, bei denen der Betreuungsbedarf größer und langfristiger ist - 2008 beträgt sie 3 ½ Jahre. 2001 wird zum ersten Mal ein Junge mit der Diagnose ADHS aufgenommen, was viel Unruhe in die Gruppe bringt und ein hohes Maß an Einzelbetreuung erfordert, er kann nur ein Jahr in der Gruppe gehalten werden. Bei den anderen Jugendlichen ist das Team konfrontiert mit Essstörungen, dissoziativer Amnesie, Persönlichkeitsstörungen (Borderline), Sozialphobie, Schulphobie, Suizidgefährdung, Missbrauchserfahrung, aber auch mit neuen Krankheitsbildern, für deren Umgang Fachberatungen in der Kasseler Kinder- und Jugendpsychiatrie (KKJPP) geholt werden. „Die haben das schon verwunderlich gefunden, dass wir da als komplettes interessiertes Team auflaufen.“ Die Zusammenarbeit mit der KKJPP wird dadurch intensiver, sie nehmen Jugendliche im Anschluss an die KKJPP auf, andere Jugendliche machen während ihres Aufenthalts in der Wohngruppe eine Therapie in der KKJPP.

Durch die Leiterin Renate und das Bezugsbetreuersystem eines hauptsächlich weiblichen Teams hatte die Wohngruppe bei den Jugendämtern über Jahrzehnte den Ruf einer Mädchenwohngemeinschaft. „Sie waren hier sehr behütet von Renate.“ Bis 1996 „gab es einen Quotenjungen“, dann ändert sich die Zusammensetzung, seitdem ist die Zusammensetzung etwa ein Drittel Jungen und zwei Drittel Mädchen. „Je mehr Jungs in der Gruppe sind, um so mehr verändert sich das Klima. Es wird rauer, lauter, die Gespräche werden kürzer, man erreicht sie nicht auf der Verbalebene.“

2007 entschließt sich das Team, erlebnisorientierte Gruppenangebote einzuführen – sie werden teilweise nach Geschlechtern getrennt durchgeführt. Einige Mitarbeiter gehen mit den jungen Männern zum Wandern ins Elbsandsteingebirge, die Mädchen machen einen Selbstbehauptungskurs in einer Frauenkampfschule, ein erlebnisorientiertes Wochenende findet mit allen Jugendlichen im Kaufunger Wald statt. Im Jahr darauf findet ein Frauenwochenende mit Klettern in einem Hochseilgarten statt, ein weiteres, in dem die Körperwahrnehmung im Mittelpunkt steht. Für die Jungen wird



2008 eine Flusswanderung mit Kanus angeboten, in Kooperation mit einer Schule wird ein Wochenende im Biwak durchgeführt.⁴¹² Das Team macht die Erfahrung, dass solche Wochenenden als präventive Krisenintervention wirken – sie werden positiv angenommen und stärken das Zusammengehörigkeitsgefühl.

Während der verkürzten Aufenthalte der Jugendlichen in der JWG ist eine Auswirkung auf die Beziehungen deutlich zu merken. „Man hat das Gefühl, man muss durchhetzen.“ Dennoch wird im Leitbild der Jugendwohngemeinschaft festgehalten, dass „der Schwerpunkt unserer Arbeit auf der intensiven Beziehungsarbeit mit den Jugendlichen“ liegt. „Unser Ziel ist es, die vorhandenen Stärken zu fördern und mit den Jugendlichen neue Perspektiven zu entwickeln. In unserer Beziehungsarbeit sind wir klar und strukturiert. Wir pflegen einen demokratischen Erziehungsstil. (...) Die Wohngruppe ist ein Ort, wo tragfähige Beziehungen entstehen und vorhandene gepflegt werden. Für die Regelungen des Zusammenlebens treffen wir Absprachen, die für MitarbeiterInnen und Jugendliche verbindlich sind.“

Das Aufstellen von Regeln für das Zusammenleben und eine „klare und strukturierte“ Beziehungsarbeit auch im Zusammenhang mit der Qualitätsentwicklung bietet den MitarbeiterInnen einen gewissen Schutz in einem als ambivalent erlebten Prozess mit den Jugendlichen: „Die Gefahr in der Beziehungsarbeit ist, dass man sich verliert. Da ist das Team wichtig als Regulativ, dass das sagt, du bist jetzt zu nah dran, dass man unbewusst benutzt wird. Intensive emotionale Beziehung sollte man versuchen zu vermeiden. Die gehen ja, die bleiben nicht lange, da hat man auch Verantwortung, es nicht zu nahe werden zu lassen, selbst wenn es eine tragende Stütze ist. Die kann es auch sein aus einer Distanz. Sie brauchen Verlässlichkeit und Klarheit. Man darf nicht so sein wie ein Schwamm.“ Beziehung kann schon lange nicht mehr heißen, „Kinder aufzuschließen durch Hingabe“, eine Haltung, mit der Renate begonnen hatte. Sie hatte die Veränderung als „Gratwanderung“ noch miterlebt. Eine Mitarbeiterin der Wohngruppe, die 2005 seit vierzehn Jahren dort arbeitet, konstatiert die Entwicklung als „Weg von der Herzgeschichte zur Kopfgeschichte. Wir müssen aber

⁴¹² Jugendliche aus allen Einrichtungen des Verbundes machen 2007 eine politische Bildungsfahrt nach Nürnberg, 2008 nach Berlin. 2009 wird ein solches Wochenendangebot gemeinsam für Jungen aus sechs Einrichtungen des Verbundes wiederholt – mit gleichem Erfolg.

aufpassen, dass das Herz trotzdem noch dabei ist. Mittlerweile ist es uns gut gelungen.“

Durch die Strukturierung, Dokumentation und Verregelung des Alltags bleibt „das Gefühl, dass die Jugendlichen zu kurz kommen. Man hat weniger Zeit für sie. Da können wir uns nichts vormachen.“ Andererseits bietet es Schutz davor, vereinnahmt zu werden: „Meine Akkus waren oft leer. Mittlerweile hat mir die strukturierte Arbeit sehr geholfen, dahin zu gucken. Das war eher Mitleid als Professionalität. Aber ein guter Mix war dann mein Weg zwischen Herzempathie und Aufopferung.“ Inzwischen besteht ihre Haltung darin, den Jugendlichen eigene Verantwortung zuzutrauen und zuzumuten. „Früher haben wir eine Menge für die Jugendlichen organisiert, wir haben alles gemacht. Heute ist der Jugendliche verantwortlich. Das bedeutet, je nach Entwicklungsstand und Verweildauer muss der junge Mensch seinen Alltag eigenständig regeln. Wir begleiten ihn auf seinem Weg und unterstützen ihn, aber sein Ziel muss er selber erreichen. Wir helfen ihm auf die Beine, gehen muss er dann selber.“

Im Zuge der Formulierung von zu erreichenden Zielen in den Hilfeplänen entwickelt das Team der Jugendwohngruppe ein für Jugendliche greifbares Konzept für eins der Teilziele, der Verselbstständigung. Die Jugendlichen können sich am „Planetensystem“ orientieren und ihren „Fortschritt“ messen. Der Aufenthalt beginnt auf dem Planeten Pluto, durchläuft weitere sieben Planeten und endet auf dem Merkur – je näher der junge Mensch sich auf dem jeweiligen Planeten der Sonne nähert, desto mehr ändern sich auch seine Lebensbedingungen, wie es auf der Internetseite der JWG heißt. „Man erlangt mehr Freiheiten, aber auch Verantwortung und Verpflichtungen nehmen zu.“

Jede dieser neun Stationen hat feste Regeln. So heißt es z.B. auf dem ersten Planeten Pluto: „Einzug in die Wohngruppe, Verbleib auf dem Planeten Pluto mindestens 1 Monat, Kochen und Putzen entfällt, Körperhygiene, Zimmerordnung und Waschen der Wäsche mit Unterstützung.“ Auf der Erde, dem drittletzten Planeten vor dem Auszug, muss der Bewohner mindestens 3 Monate bleiben, die Anforderungen an seine Selbstständigkeit beziehen sich auf den Umgang mit dem eigenen Geld, auf das Kochen und Putzen, das Einhalten der Lernzeiten, das morgendliche Aufstehen, den Umgang mit der Wäsche und der Körperhygiene. Nach Erreichen des letzten Planeten, dem Merkur, steht der Auszug in die eigene Wohnung nach Abspra-

che mit Sorgeberechtigten an sowie das Angebot von weiterer Unterstützung, wenn der Bedarf besteht. Die geforderten Tätigkeiten auf den jeweiligen Planeten sind einfach und nachvollziehbar, jeder Jugendliche sieht an seiner dokumentierten Alltagsbewältigung, wo er gerade steht. Rückfälle sind möglich. Auf der „Reise durch das Planetensystem“ nehmen die Jugendlichen an dem gemeinschaftlichen Leben in der Gruppe teil, das auf drei Grundpfeilern beruht: dem sich Halten an gemeinsam festgelegten Verhaltensregeln, dem Nachgehen einer regelmäßigen Beschäftigung (Schule, Praktikum, Ausbildung) und dem Akzeptieren einer respektvollen, regelmäßig stattfindenden Kommunikation.⁴¹³

Die MitarbeiterInnen beschreiben dieses System als äußerst hilfreich für die Jugendlichen. „Es ist sehr transparent, das stärkt auch das Selbstbewusstsein, wenn sie sehen, ich bin weiter als der andere, es läuft gut. Dass auch jeder mal Rückschläge hat, auch in einer Trainingswohnung.“ „Wenn ein Bewohner auf einem Planeten mit dessen jeweiligen Bedingungen Unterstützung benötigt, wird die Reise durch das Sonnensystem nicht abgebrochen, sondern der junge Mensch reist auf den vorherigen Planeten zurück, um sich mit der nötigen Energie aufzuladen. Die Weiterreise bzw. Rückkehr auf einen Planeten wird in den regelmäßigen Planetenkonferenzen begründet mitgeteilt und besprochen.“

Als zentrales Ziel wird im Konzept der Jugendwohngruppe die „Förderung der Persönlichkeitsentwicklung der jungen Menschen unter Berücksichtigung der vorhandenen Ressourcen des Einzelnen“ festgehalten. Dazu dienen die Teilnahme der Jugendlichen an den Planetenkonferenzen und ein wöchentliches Einzelgespräch. Das Team arbeitet mit der konfrontativen Pädagogik im Alltag, in der vor allem auf gegenseitigen Respekt Wert gelegt wird. „Der Erziehungsstil ist autoritativ, nicht autoritär und repressiv, sondern Erziehung mit Festigkeit und Wärme.“ Bestandteile sind „positive Verstärkung der vorhandenen Ressourcen im Alltag“, Verbindlichkeit, Orientierung durch das Aufzeigen klarer Grenzen und die umgehende Konfrontation bei Grenzüberschreitungen.

Die Elterngespräche spielen nach Aussage des Teams eine größere Rolle als früher. Inzwischen in vielen pädagogischen und therapeuti-

⁴¹³ Auf ihrer Homepage (www.jwg-wahlershausen.de) ist das Planetensystem ausführlich beschrieben.

schen Ansätzen thematisiert, folgen auch die meisten Teams der Einrichtungen des Verbundes der Einsicht, dass „die Herkunftsfamilie eben das Wichtigste im Leben ist“. In der Jugendwohngruppe spielt in der Elternarbeit weniger die Rückführung eine Rolle als vielmehr die Bearbeitung von Kommunikations- und Beziehungsstörungen, loslassen können, aber auch die Unterstützung in der Verantwortungsübernahme der Eltern. Grundlage ist „die Wertschätzung der Eltern, wir nehmen sie ernst“. Jedes Teammitglied führt die Gespräche mit den Eltern seines bzw. ihres Bezugsjugendlichen mindestens einmal im halben Jahr, manchmal häufiger, regelmäßige telefonische Kontakte finden zwischendurch statt.

Das Team sieht es – wie in den anderen Einrichtungen auch - als neue Herausforderung, darüber nachzudenken, wie man Jugendliche vorbereiten kann, auch mit einer längeren Arbeitslosigkeit stabil zu bleiben. Selbstverständlich müssen sie für eine Berufsausbildung motiviert werden, aber die Realität zeigt auch, „dass sie lange ohne Arbeit sein könnten“. Das auch in die Leistungsbeschreibung hinein zu nehmen, wäre ein offensiver Schritt, den man sich z.Zt. aber noch nicht erlauben könne. Darin sehen sie ihre Grenze: „Wir können nicht allein neue Perspektiven entwickeln. Das ist ein gesellschaftliches Phänomen. Keiner will die Jugendlichen und unsere stehen da ganz hinten in der Schlange.“ Dennoch entwickelt das Team Ideen, neue Kooperationen zu entwickeln, um die Jugendlichen „unterzubringen“, etwa mit der Sozialtherapie Kassel.

Eine weitere Idee, eine interne Schulung von Schulerweigerern mit dem Verbund als Träger einzurichten, stößt auf Ablehnung beim staatlichen Schulamt. Dagegen haben Peter und Christiane mit ihrer Ausbildung im Anti-Aggressions-Training und als Coolnesstrainerin schnell Erfolg. Während Coolness-Training eine Präventionsarbeit ist, in der es um das Opfer-Täter-Verhalten geht und die vor allem an Schulen durchgeführt wird, arbeitet das AAT in der Regel mit jungen Gewalttätern (14-21 Jahre), die eine Gerichtsaufgabe haben. 2006 bieten Peter und Christiane die Kurse zum ersten Mal in Kooperation mit der Stadt Kassel an, es nehmen nicht nur Jugendliche aus Einrichtungen des Verbundes teil, sondern auch junge Menschen, die über die Jugendgerichtshilfe zugewiesen werden. Der Kurs besteht aus sechzehn Treffen, beteiligt sind neben den TrainerInnen ein Cotrainer (ein Ex-Schläger), ein Notarzt oder ein Gerichtsmediziner und ein Polizist, der die Opf-

erperspektive vertritt. Mit fünf Teilnehmern wird der Kurs schließlich erfolgreich abgeschlossen, im gleichen Jahr wird ein weiterer Kurs durchgeführt. Ende 2006 wird dem Verbund mitgeteilt, dass die Kurse unter der Trägerschaft des Verbundes aufgekündigt werden, weil die Jugendgerichtshilfe mit der Durchführung des Trainings nur noch den Träger beauftragt, mit dem sie bereits zusammengearbeitet hatte. Versuche, mit diesem Träger zu kooperieren, scheitern.

Das Team der Jugendwohngruppe hat mit Peter, der seit 2005 dem Vorstand des Verbundes angehört, eine klare Leitung, er vertritt die Verantwortung für alle Vorgänge in der Einrichtung nach außen. Allen MitarbeiterInnen ist viel interne Verantwortung übertragen worden, Entscheidungen werden gemeinsam getroffen.⁴¹⁴ Einige aus dem Team engagieren sich auf Verbundebene: sie haben die Einrichtung eines Betriebsrates unterstützt und sind selbst Mitglied. Die freundschaftlichen Beziehungen erlauben es, „auch mal was Konträres zu sagen“ oder Konflikte auszutragen, in denen „es knallt“. Sie haben Strukturen geschaffen, die das Team unterstützen und fördern: „Wir haben die Lobekultur, d.h. wir loben uns alle vierzehn Tage, wir fahren einmal im Jahr zusammen weg zu einem Klausurwochenende, füllen das inhaltlich, füllen das aber auch mit angenehmen Dingen.“

Von der Jugendwohngruppe Gudensberg zum Verbund sozialpädagogischer Kleingruppen Gudensberg

Jugendwohngruppe Gudensberg

„Der Pädagoge macht Jagd auf die Personen, die sich weigern, die von ihm als normal gehaltenen Wege zu benutzen. Hat er sich wohl einmal gefragt, ob nicht zufällig seine Wissenschaft von der Treppe eine falsche Wissenschaft sein könnte, und ob es nicht schnellere und zuträglichere Wege gäbe, auf denen auch gehüpft und gesprungen werden könnte; ob es nicht, nach dem Bild Victor Hugos, eine Pädagogik für Adler geben könnte, die keine Treppen steigen, um nach oben zu kommen?“⁴¹⁵

⁴¹⁴ Auch in diesem Team arbeiten 2009 drei PädagogInnen bereits über zehn Jahre, nämlich 17, 16 und 13 Jahre.

⁴¹⁵ Célestine Freinet, zitiert im Vorspann der Konzeption der JWG Gudensberg 1994

Eine der konstantesten Eigenschaften von Dorothea und Jochem ist eine Veränderungsbereitschaft, die sich in den Diskussionen innerhalb des Verbundes gezeigt hat und sich immer wieder in der Entwicklung von neuen Konzeptionen und Ideen niederschlägt. „Wir haben immer gesagt, dass das, was wir gerade anbieten, nicht alles ist, man muss schauen, wie man sich und das Angebot weiter entwickelt.“

1995 arbeitet das Ehepaar an einer Konzepterweiterung der Jugendwohngruppe, das eine Platzzahlerweiterung und Betreutes Wohnen einbezieht. Sie hatten zwar bislang „das Konstrukt des 6. Außenplatzes“ als Verselbstständigungsstufe für die Jugendlichen aus der JWG, der Status des jungen Menschen in einer Außenwohnung blieb aber für ihn selbst unklar. So entsteht die Idee, das Betreute Wohnen als nachgehende Einrichtung der JWG zu etablieren mit einem eigenen Betreuungsteam (s.u.).

Nach Kündigung des gemeinsamen hessischen Pflegesatzes muss auch die Jugendwohngruppe 1997 zähe und konfliktreiche Entgeltverhandlungen überstehen. Da sich die alten Betreuungszeiten in einer Einrichtung mit 6 Plätzen nicht aufrechterhalten lassen, wird ein weiterer Platz beantragt und genehmigt. Durch den Tod der Mutter von Dorothea und dem dadurch frei gewordenen Wohnraum wird durch Umstrukturierungen Raum für einen siebten Platz gewonnen. In den Entgeltverhandlungen erfahren Dorothea und Jochem viel Entwertung von den Verhandlungsführern des Kostenträgers. Das Leben mit den Jugendlichen wird als finanzielle Vorteilsnahme ausgelegt, ihr pädagogisches Selbstverständnis als anmaßend. „Das war teilweise wie auf einem türkischen Basar, wo einzelne Kostenpunkte verhandelt wurden.“ In der Folgezeit ist die Einrichtung mit sieben Plätzen gut belegt, sie ist weiterhin im sozialen Netz der Stadt Gudensberg und des Schwalm-Eder-Kreises gut verankert.

Die JWG bietet jungen Menschen „ein Zuhause auf Zeit“. Das Aufnahmealter liegt nach wie vor zwischen 12 und 16 Jahren, die JWG bietet Raum für Mädchen und Jungen, „die aufgrund ihrer bisherigen Lebensbiographie einen verbindlichen, jedoch überschaubaren Lebenszusammenhang brauchen, die in der Lage sind, mit anderen gemeinsam zu leben und die die Bereitschaft aufbringen, in Auseinandersetzung mit uns MitarbeiterInnen und der Gruppe eigene Pläne und Orientierungen zu entwickeln. Junge Menschen mit gravierender Suchtproblematik können wir nicht betreuen.“⁴¹⁶

⁴¹⁶ Konzeption der JWG Gudensberg 1994

Dabei wird im Konzept betont, dass zu den positiven Anstößen einer Identitätsbildung gerade während der Pubertät die Thematisierung von geschlechtsspezifischen Verhaltensweisen gehört. Durch das Zusammenleben wird geübt, Grenzen und Persönlichkeiten zu achten und zu tolerieren. Im Gruppenalltag ist es möglich, „die Aufmerksamkeit auf Tendenzen der Mädchen zur Selbstentwertung und der Jungen zur demonstrativen Selbstdarstellung bei gleichzeitiger Entwertung der Mädchen zu lenken, ihnen Ansätze von attraktiver Weiblichkeit und Männlichkeit aufzuzeigen und wechselseitige Rollenzuweisungen, Ängste und Wünsche zu thematisieren.“

Grundlage der pädagogischen Arbeit bietet „die Vielfältigkeit des Alltags“. Wie sehr sich der Alltag und die Zielsetzung der pädagogischen Arbeit seit den Anfängen verändert haben, zeigt sich besonders in den letzten fünfzehn Jahren. „In den achtziger bis in die neunziger Jahre haben wir jemanden aufgenommen und ihm ein neues Zuhause geboten. Wir haben signalisiert, jetzt nehme dir die Zeit, dich zu orientieren und zu entwickeln. Wir haben viel gemacht. Heute bekommst du einen klareren Auftrag vom Jugendamt. Alle halbe Jahre wird ein Hilfeplangespräch durchgeführt, wo geschaut wird, wo steht der junge Mensch in diesem Prozess. Und es ist immer die Frage im Raum, braucht er überhaupt noch den Rahmen einer stationären Unterbringung? Vielleicht ist eine Rückführung, verbunden mit einem ambulanten Angebot, auch ausreichend! Man arbeitet so, dass man immer in der Lage sein muss, aufzueigen zu können, wo der Jugendliche gerade steht.“

Eine einschneidende Veränderung vollzieht das Team der JWG in seiner Arbeit mit der Einführung der Qualitätsentwicklung. 1999 wird an den Verbund wie an alle Einrichtungen der Jugendhilfe die Forderung herangetragen, ab 2000 in die Entgeltverhandlungen den Nachweis einer Qualitätsentwicklung aufzunehmen. Jochem beteiligt sich engagiert an einem im Verbund kontrovers geführten Diskussionsprozess. Er macht schließlich eine Fortbildung beim DPWV zum Qualitätsmanager.⁴¹⁷ Um Qualitätsentwicklungsprozesse in allen Einrichtungen des Verbundes zu initiieren und zu verankern, wird Jochem ab Januar 2001 mit einer halben Stelle vom Gruppendienst frei gestellt.

Noch bevor im Sommer 2001 die JWG ihr 20jähriges Bestehen feiert, äußern Dorothea und Jochem den Wunsch nach räumlicher Tren-

⁴¹⁷ siehe ausführlich im Kapitel über Qualitätsentwicklung im Verbund

nung von der Gruppe. Sie wollen in ihrem Haus wohnen bleiben, der Verbund kauft 2002 ein Haus für die JWG, im November erfolgt der Umzug. Das neue Konzept sieht vor, dass kein Pädagoge mehr in dem Haus wohnt, es enthält eine Erweiterung auf neun Plätze, eine Kooperation mit dem selbstständig geführten Betreuten Wohnen sowie eine Erweiterung durch Intensive sozialpädagogische Einzelmaßnahmen, für deren Durchführung Evelyn eingestellt wird (s.u.). Dorothea führt die Fachberatung für die ISE-Maßnahmen durch.

Im Januar 2003 werden die neuen Räume der JWG eingeweiht. Alle neun Plätze sind schnell besetzt. Der Umzug ist eine einschneidende Zäsur in der Geschichte der Jugendwohngruppe. Es ist nicht nur ein Ortswechsel, sondern eine Veränderung in der gesamten Struktur der Einrichtung: Es ist der größte Schritt in der Entwicklung „von einer familiären Einrichtung zu einem professionell geführten Unternehmen“. Die Gruppe vergrößert sich auf neun Jugendliche, das Team wird größer, zusätzliche externe Personen werden tages- und probeweise für Nachtdienste in den Dienstplan einbezogen. Die Umwandlung haustechnischen Personals in pädagogische Stellenanteile muss auch in Gudensberg aufgegeben werden, entsprechendes Personal für Hauswirtschaft und Hausmeistertätigkeiten wird eingestellt.

Während sich die Jugendlichen in der Jugendwohngruppe Wahlershausen in Kassel nach dem Auszug des Leiterehepaares verlassen fühlen, ist eine solche Reaktion unter den Jugendlichen in Gudensberg nur leicht spürbar. „Die Jugendlichen, die mit runter gezogen sind, waren alle auf dem Sprung nach draußen. Es gab so gut wie keine jungen MitbewohnerInnen. Und die wurden im alten Haus schon mit dem Bewusstsein aufgenommen, dass sie bald umziehen.“ Der Umzug öffnet die Arbeit für das ganze Team. „Im früheren Haus hat man die Arbeit immer mit Jochem und mir verbunden, hier verbindet man das Team mit der Arbeit. Jeder hat jetzt seinen eigenen Platz gemäß seiner Neigungen und Fähigkeiten. Alle sind viel stärker mit der JWG identifiziert.“ „Es war ein langer Prozess bis dorthin“, räumt Dorothea ein. „Ich habe ja 1995 offiziell die Leitungsrolle übernommen. Aber ich habe noch lange gebraucht, mich auch klarer in Bezug auf meine Leitungsrolle zu positionieren. Die Leitungssupervision hat mir sehr dabei geholfen. Je klarer Jochem und ich wurden, desto mehr haben wir es hingekriegt, dass wir langjährig mit Mitarbeitern zusammenarbeiten konnten.“

Inzwischen hat Jochem die Arbeit an der Qualitätsentwicklung mit den Einrichtungen und im Verbund vorläufig abgeschlossen, im Frühjahr 2003 arbeitet er wieder mit einer vollen Stelle in Gudensberg. Im Herbst übernimmt er die Gesamtleitung über zwei Teams. Während das Team des Betreuten Wohnens sich abgespalten hat und aufgrund von konzeptionellen und persönlichen Differenzen keine Kooperationen mehr stattfinden, ist der Kontakt zum Team der flexiblen ambulanten Maßnahmen institutionalisiert.

Die Beschäftigung mit einem Qualitätsmanagementsystem und der Qualitätsentwicklung hat die Arbeit in der JWG Gudensberg „hundertprozentig verändert“. „Wir haben unsere ganzen Prozesse strukturiert und uns auf Mindeststandards festgelegt.“ „Früher hatten wir ein dickes Buch, eine Kladde, da haben wir alles schriftlich festgehalten. Dann hatten wir ein Computerprogramm selbst entwickelt, da wurde die Entwicklung von jedem Jugendlichen dokumentiert. Und jetzt haben wir QDS.⁴¹⁸ D.h. wir machen unsere Erziehungsplanung mit einem Computersystem, da dokumentieren wir jeden einzelnen Jugendlichen in den verschiedenen Bereichen, Gruppenverhalten, familiäres Umfeld, schulische Situation, persönliche Befindlichkeit usw. Wichtig dabei ist, dass du immer Einblick in die Gesamtheit aller seiner Lebensbereiche nehmen kannst, die für dich von Interesse sind. Und das Schwierige ist, dass du nach wie vor mit dem ganz konkreten Menschen eine Beziehung eingehst. Du befindest dich in einem Spagat von einer Menge dokumentierter Fakten und den im Alltag stattfindenden Beziehungsabläufen. Und da hat sich der Alltag verändert. Wir machen Einzelgespräche mit Jugendlichen, in denen Ziele festgelegt werden, die die jungen Menschen erreichen wollen. Wenn unsere Jugendlichen z.B. am Wochenende mal nach Hause fahren, dann sagen sie, ich fahre jetzt mal in die Ferien, in die Freizeit. Das ist schon eine Anforderung, hier zu leben. Ihnen wird so gesehen wenig Schonraum gegeben, in den sie sich zurückziehen können, es wird viel von ihnen verlangt. Das Leben hier ist sehr konsequent.“

Der Druck von Seiten des Kostenträgers, die Verkürzung der Verweildauer, die halbjährlichen Hilfepläne und die effektive Arbeit eines qualitätsorientierten pädagogischen Alltags greifen ineinander. „Die Aufträge vom Jugendamt sind ganz anders geworden - problemorien-

⁴¹⁸ QDS ist ein EDV-Programm, das die Hilfe-, Förder- und Betreuungsplanung in sozialen Einrichtungen unterstützt.

tierter. Macht die Jugendlichen wieder funktionsfähig in dem und dem Punkt. Dann dürft ihr sie entlassen.“

Auf der einen Seite gibt das Jugendamt Ziele vor, an die eine Kostenzusage gebunden ist, auf der anderen Seite werden mit dem Jugendlichen Ziele „ausgehandelt“, die er in einem bestimmten Zeitraum erreichen will. „Der Jugendliche muss sich immer entscheiden, mach ich das hier mit oder nicht. Wenn nicht, dann macht das hier keinen Sinn. Dann sagen wir, da sind wir nicht die richtigen Leute, die dir helfen können. Vielleicht können andere dir besser helfen. Das ist recht offen und ehrlich.“ Von Seiten der Einrichtung wird ein klarer Erziehungsprozess formuliert, der regelmäßig überprüft wird. „Wo steht der Jugendliche damit? Haben wir die Ziele, die uns vom Jugendamt vorgegeben sind, erfüllt oder nicht? Welche Zielbewertung geben wir uns in der Betreuungsarbeit? Vor zehn, fünfzehn Jahren hätte kein Sozialarbeiter seine pädagogische Arbeit dieser Kontrolle unterziehen lassen mögen. Wir sind ein qualifiziertes Unternehmen geworden, das problemorientiert arbeitet, dabei aber positive Lebenseinstellungen wecken möchte.“ Das bedeutet: „Du stehst unter Druck. Du stehst in der Bringschuld. Man bekommt einen Jugendlichen, für den Ziele formuliert wurden. Wenn wir sie nicht erreichen, müssen wir dokumentieren, woran es gelegen hat, dass wir die Ziele nicht erreicht haben. Wir arbeiten auf einem viel größeren Bewusstseitsgrad.“ Im Alltag heißt das, dass die Förderung der Einzelnen im Mittelpunkt steht, Förderung bei Defiziten, deren Beseitigung als Ziel festgehalten wird. Der Schul- und Ausbildungsbegleitung wird ein noch größerer Stellenwert als früher eingeräumt. Es gibt zwar nach wie vor regelmäßige verbindliche Gruppentermine, die aber offenbar für die Herstellung eines Gruppengefühls nicht ausreichen, denn das Team gibt zu bedenken: „Wir müssten mal wieder einen Schwerpunkt auf die Gruppenarbeit setzen.“

Wie schon in anderen Teams werden auch in Gudensberg die Arbeitserleichterung und die Schutzfunktion des Qualitätsmanagements für die MitarbeiterInnen betont. „Mir ist der Weg klar. Und die Schritte, die ich auf diesem Weg gehe. Das ist eine große Erleichterung, auch als Schutz und Stärkung für einen selbst, aber auch für den Anderen, der diesen Weg eigentlich laufen soll. Weil er ihm von Anfang an klarer ist, weil viel Wert auf Beteiligung und Absprache gelegt wird.“ Wenn der Jugendliche sich nicht an die Absprachen hält, „gibt

es heftigste Auseinandersetzungen und ab und zu auch Sanktionen. Unsere Arbeit ist es, dass die Jugendlichen in ihren Grundbedürfnissen sicher werden.“

Offenheit und Transparenz der Beziehungen wird vom Team der JWG stark betont. Es bedeutet Abschiednehmen vom Selbstbild eines „omnipotenten Helfers“, es bedeutet, keine Erwartungen mehr im Jugendlichen zu wecken, die man als Pädagoge nicht erfüllen kann. Zugleich erklären sich die PädagogInnen verantwortlich für den Prozess, den der Jugendliche gehen muss. Das entlastet nicht nur die Eltern oder – wie in den meisten Fällen – eine alleinerziehende Mutter, sondern auch den Jugendlichen. „Das hat er ja mitgebracht: die Menschen um ihn herum übernehmen nicht mehr die Verantwortung, die sie übernehmen müssten, in der Schule, in der Gesellschaft, in der Familie. Das kann der Jugendliche einfordern von mir, das entspannt und gibt viel Sicherheit.“ Auf welche Weise der Jugendliche seinen Weg geht, entscheidet er selbst. „Wir können uns vorstellen, so mit dir zu gehen oder so, du musst dich entscheiden. Er wird ja nicht fremdbestimmt, er wird ja beteiligt auf dem Hintergrund seiner persönlichen Fähigkeiten und seinem Reifestand.“ Im Leitbild 2001 wird formuliert, dass die JWG sich verpflichtet fühlt, „entsprechend der persönlichen Voraussetzungen und Zielsetzungen ein individuelles Hilfeangebot zu finden, auch wenn hierbei ‚einmalige‘ Wege beschritten werden müssen. ‚Wir kämpfen dabei um jeden Jugendlichen.‘“

Bei alledem „stehen die persönlichen Beziehungen im Mittelpunkt. Denn das ist ja nach wie vor unser Handwerkszeug, um mit den jungen Menschen in Kontakt zu treten. Sie würden sich sonst verweigern.“ Jochem hat die veränderte Art der Beziehungen formuliert als „um-zu-Beziehung“: „Wir gehen die Beziehung ein, um etwas mit ihnen zu erreichen.“ Es ist nicht „dieses, was Mütter haben, egal, was du tust, du bist mein Kind usw. Diese Beziehung haben die immer noch zu ihren Eltern, deshalb sagen wir als erstes, das war eine große Fürsorge, die deine Eltern umgetrieben hat, dass du hier bist. Da tun deine Eltern ganz viel für dich. Wir haben jetzt den Auftrag von deinen Eltern und wir holen den jetzt auch von dir, dass aus dir was Gescheites wird. Wir gehen jetzt gemeinsam mit dir diesen Weg.“ Darin sehen die PädagogInnen ihre Professionalität, dass sie den Charakter der Beziehung offenlegen können.

2005 stellt auch das Team in Gudensberg fest, dass die Arbeit mit männlichen Jugendlichen auf diesem Hintergrund Grenzen hat. Aggressive Formen des Agierens der männlichen Jugendlichen stellen eine Herausforderung für das pädagogische Arbeiten in und mit der Gruppe dar. Drei Jahre später wird im Protokoll einer ELK festgehalten: „Die Arbeit mit den jungen Menschen ist durch hohes Aggressionspotenzial Einzelner und Impulsivität geprägt. Viel Zusammenarbeit im psychiatrischen Kontext ist nötig.“ Was zunächst nur bei männlichen Jugendlichen aufgetreten ist, zeigt sich nun zunehmend auch bei jungen Mädchen.

Mit dem professionellen Selbstverständnis, das durch eine Ausbildung in systemischer Familientherapie von Dorothea gestützt wird, hat sich, obwohl Elternarbeit immer schon ein „starker Punkt“ war, eine andere Haltung zu den Eltern der Jugendlichen entwickelt. „Die wesentlichste Veränderung hat sich in den Köpfen der Mitarbeiter vollzogen. Es hat sich eine wertschätzende Haltung gegenüber den Eltern entwickelt.“ Der Focus liegt darin, sie so zu unterstützen, „dass sie in ihrer Kompetenz stärker werden.“ Das bedeutet, sich nicht in Konkurrenz zu den Eltern zu stellen, im Selbstbild nicht die bessere Mutter oder der bessere Vater zu sein. „Ich bin eine periphere Begleitperson.“ Denn „indem man die Eltern negiert, negiert man einen Teil des Kindes“. In einem Jahresbericht schreibt Jochem: „Das positive Annehmen der Familie eröffnete nicht nur Wege des biografischen Verständnisses, sondern wurde zunehmend verstanden und erfahren als etwas, was immer wirkt.“

Das Team praktiziert kein Bezugsbetreuersystem, jede pädagogische Kraft hat regelmäßigen Kontakt zu den Eltern. Dorothea führt die therapeutisch orientierten Elterngespräche durch. Die Jugendlichen fahren da, wo es möglich ist, regelmäßig nach Haus, die Hälfte der Ferienzeiten werden ebenso nach Möglichkeit zu Hause verbracht. Bei Konflikten zwischen Jugendlichen und Eltern werden Hilfestellungen angeboten. „Mindestens einmal im Jahr veranstaltet die Einrichtung ein



Familientreffen, zu dem die Sorgeberechtigten aller BewohnerInnen eingeladen werden. Ziel ist dabei, die Kommunikation zwischen den Familien zu initiieren und an gemeinsamen Themen zu arbeiten.“⁴¹⁹

Im Sommer 2006 wird dem Kostenträger ein Konzept für familienrückführende Betreuungen vorgestellt. In solchen Maßnahmen wird ein Jugendlicher in der JWG betreut, parallel arbeiteten die Kollegen von den flexiblen ambulanten Maßnahmen therapeutisch bzw. beratend mit den Eltern, um eine Rückführung in die Familie zu ermöglichen.⁴²⁰

Die Verweildauer hat sich gegenüber dem Beginn der Einrichtung deutlich verringert, in geringerem Maß seit Mitte der 90iger Jahre. Sie beträgt in der Zeit bis 2008 im Durchschnitt knapp drei Jahre.⁴²¹ 2008 erlebt die JWG wieder einen schnelleren Wechsel. Es werden, selbst in schwierigen Situationen, nur noch Kostenzusagen für stationäre Unterbringungen für ein halbes Jahr gegeben. „Früher hatte man eine unbefristete Kostenzusage längstens bis zum 18. Lebensjahr. Heute müssen wir im Schwalm-Eder-Kreis immer wieder neu verhandeln.“ Das bedeutet eine permanente Unsicherheit in Bezug auf die Belegungssituation. „Es kann Abbrüche geben aufgrund von Krisen, es kann Übergänge geben ins Betreute Wohnen, man muss immer seine Belegungspolitik im Kopf haben. Wir bewegen uns immer am Limit.“

Die Aufnahmegründe haben sich in den letzten Jahren dahingehend verändert, dass mehr Jungen aus „Single-Beziehungen“ kommen, in denen es zu Rollenverwerfungen gekommen ist, d.h. in denen „der Jugendliche als Sohn nicht mehr sicher ist“. Außerdem haben die Schulverweigerer stark zugenommen, Schulversagen, Depressionen, Gewaltprobleme sind weitere Gründe. Die Jugendlichen, in der Regel mehr Mädchen als Jungen, haben z.T. einen Aufenthalt in der Kinder- und Jugendpsychiatrie hinter sich. Dabei haben die Familien bereits ambulante Hilfemaßnahmen bekommen, eine stationäre Maßnahme gilt bei den Kostenträgern als „das letzte Mittel“. Das Team stellt auch hier fest, dass „lange gewartet wird, bis eingegriffen wird“. Niemand fühlt sich etwa bei Schulverweigerung verantwortlich und das Jugendamt wird „nicht unbedingt tätig, wenn ihnen nicht auf die Füße getreten wird“. „Wenn die Jugendlichen mal verloren gehen, dann dau-

⁴¹⁹ Konzeption aus dem Jahre 1994

⁴²⁰ Zum Zeitpunkt der Drucklegung dieser Veröffentlichung haben noch keine konkreten Unterbringungen auf dieser Grundlage stattgefunden.

⁴²¹ Wobei eine langfristige Betreuung dabei ist, die den Durchschnitt erhöht.

ert es lange, bis da jemand guckt, das Klima hat sich verändert. Auch wenig Lehrer sind in der Lage, darauf einzugehen.“ Der „leichteste“ Weg wird durch eine psychiatrische Begutachtung gesichert: Wenn ein Jugendlicher nach einem Aufenthalt in der Psychiatrie ein Gutachten erhält, in dem eine weitergehende Betreuung empfohlen wird, muss das Jugendamt tätig werden.

Aufgrund des Einfrierens der Tarife in der Jugendhilfe nimmt die JWG Umstrukturierungen vor, um den Leistungsstandard nicht absenken zu müssen. Sie erweitert 2005 ihr Angebot auf zehn Plätze und führt eine externe Nachtbereitschaft ein. Dadurch wird ermöglicht, dass die TeamkollegInnen stärker im Tagesdienst anwesend sind und die Schul- und Ausbildungsbegleitung sowie die Einzelgespräche intensivieren können.

Die Teamstruktur wird durch die Leitung bestimmt. Die einzelnen MitarbeiterInnen sind in den Bereichen des Erziehungsprozesses verantwortlich, für die sie zuständig sind. Während früher das Verhältnis zwischen Leitungsehepaar und MitarbeiterInnen ein „Dauerbrenner“ war, stellt sich heute für Dorothea, die seit 2005 erste Vorsitzende des neuen Vorstandes des Verbundes ist, die Aufgabe, „dass wir eher im Auge behalten müssen, ob der Platz, den der Mitarbeiter hat, noch ausreicht oder ob wir ihn erweitern müssen. Dass wir noch mal gucken, was braucht der Einzelne noch an Input, um seine Tätigkeit verantwortungsvoll ausführen zu können.“⁴²² Die Bildung mehrerer Teams und die Öffnung in andere Bereiche veranlasst die Einrichtung, sich 2005 in Verbund Sozialpädagogischer Kleingruppen e.V. in Gudensberg umzubenennen.

Die Perspektive der Einrichtung in Gudensberg ist immer Thema gewesen, durch die verschärften finanziellen Bedingungen in der Jugendhilfe ist sie noch stärker ins Blickfeld geraten. „Wenn wir langfristig kontinuierlich gute Arbeit machen wollen, müssen wir uns in Gudensberg vernetzen, Kooperationspartner haben, mit Schulen, mit der Kirche, mit dem Bürgermeister,⁴²³ wir müssen Angebote für die Bevölkerung in Gudensberg entwickeln, die nicht unbedingt originär

⁴²² Im Interview wird der niedrige Krankenstand der KollegInnen erwähnt, für das Team ein Zeichen für die hohe Identifikation und Zufriedenheit mit der Arbeit. Während Dodo und Jochem 2009 seit 26 Jahren im Verbund arbeiten, liegen die Tätigkeitsdauern der anderen MitarbeiterInnen noch unter zehn Jahren.

⁴²³ Im Leitbild werden noch „Handwerksbetriebe, Stellen der offenen Jugendarbeit, Vereine, kommunale Behörden, therapeutische Institutionen und Praxen“ genannt.

dem Jugendhilfebereich entsprechen. Wir wollen erreichen, der Anbieter in der Region zu werden.“ Das Ehepaar und KollegInnen aus dem Team entwickeln dafür immer wieder neue Ideen und Projekte. „Die Kollegin Herta bietet an der Schule Gesprächsabende an in Bezug auf Umgang mit der Pubertät, Grenzen und Regeln in der Erziehung. Wir haben eine Konzeption für Orientierungskurse für Eltern entwickelt. Wir versuchen Bereiche zu erschließen, die uns vorher nicht zugänglich waren.“

Ein größeres Projekt, das von Dorothea und Jochem geplant wird, nimmt 2009 als „Quartier Gudensberg - Familien- und Kommunikationszentrum“ konkrete Formen an. Nachdem eine studentische Arbeitsgruppe der Universität Kassel in einer Studie für ein solches Zentrum gute Erfolgsaussichten prognostiziert, kauft der Verbund ein Haus in Gudensberg, in dem auch die flexiblen ambulanten Maßnahmen Räume nutzen können. 2009 wird das Zentrum eröffnet.⁴²⁴

Betreutes Wohnen Gudensberg⁴²⁵

Im Oktober 1996 wird ein Haus für das geplante Zentrum für Betreutes Wohnen gekauft, von einem Mitarbeiter der JWG und Jugendlichen aufwändig saniert und umgebaut. Es wird zur „Zentralwohnung“ mit Platz für drei junge Menschen und einem weiteren Platz für Krisenaufnahmen. 1997 ziehen die ersten drei Jugendlichen aus der JWG ein. Darüber hinaus sind Betreuungen von fünf weiteren Jugendlichen in angemieteten Wohnungen in der näheren Umgebung konzipiert. Die Betreuung besteht je nach Hilfeplan aus einem, zwei oder drei Kontakten pro Woche. Daneben ist in der Zentralwohnung werktags in den Kernzeiten zwischen 13 und 15 Uhr ein Pädagoge zu erreichen. Dabei können telefonische Vereinbarungen getroffen werden, Wäsche gewaschen oder gemeinsame Freizeitveranstaltungen verabredet werden.

Ein externer Mitarbeiter wird für das Betreute Wohnen gefunden. Das Konzept, das Dorothea und Jochem entwickelt hatten, sieht eine

⁴²⁴ Der Verbund hatte zuvor eine gemeinnützige GmbH gegründet, um – neben Ideen und Projekten aus anderen Einrichtungen – dieses Projekt realisieren zu können. Weitere Informationen auf www.quartier-gudensberg.de

⁴²⁵ Die Informationen in diesem Kapitel über die ersten Jahre stammen aus zwei Interviews, die getrennt geführt wurden: eins mit dem damaligen Team, dem jetzigen Team von delphi 3, Corinna und Uwe, das andere mit Dorothea und Jochem.

enge Zusammenarbeit zwischen dem Betreuten Wohnen und der JWG vor, das Ehepaar versteht sich in einer Anleitungsfunktion gegenüber dem zu bildenden Team. Das Betreute Wohnen ist zwar als nachgehende Einrichtung für die Jugendlichen aus der JWG geplant, es sollen dort aber auch Jugendliche betreut werden, die extern aufgenommen werden. Aus dem Betreuten Wohnen heraus ist eine weitere Verselbstständigungsstufe in einer eigenständigen Wohnung eines Jugendlichen vorgesehen, für die ein eigenes Entgelt verhandelt wird.

Wie schon in der JWG soll auch hier mit den Jugendlichen „sehr zielgerichtet gearbeitet werden“. Die Konzeption betont, dass „im Vordergrund (.) nicht die ganzheitliche umfassende Beziehungsarbeit rund um die Uhr (steht), sondern die aus einer ganzheitlichen Sicht abgeleitete terminlich und inhaltlich begrenzte pädagogische Arbeit, wobei die Beziehung Pädagoge – junger Mensch auf einer distanzierteren Ebene dieser Betreuungsform Rechnung trägt“.⁴²⁶ Aufgenommen werden Jugendliche ab 16 Jahren, in Ausnahmefällen auch ab 15 Jahren. Ein Jugendlicher muss „über so viel Selbstständigkeit und alltägliche Handlungskompetenz verfügen, dass er mit Unterstützung des Pädagogen die existierende persönliche Problematik Erfolg versprechend weiter angehen kann“.

Schnell wird eine Überforderung des Kollegen in der Arbeit mit den Jugendlichen deutlich, die Dorothea und Jochem noch aufzufangen versuchen. Im Nachhinein sehen sie bereits in der Personalauswahl und in ihrer eigenen Arbeitshaltung einen Fehler: „Wir waren damals nicht professionell genug, dass wir bei der Auswahl merkten, dass er nicht die Person für eine solche Arbeit war. Wir haben das Personal auf dem Hintergrund ausgewählt, wir sind ja da, wir machen sowieso alles, und wir suchen uns Leute, die mit dazu kommen. Da war eigentlich ein anderes Personalprofil gefragt. In dieser Zeit mussten wir uns sowieso erst als Leitung finden.“ Sie merken in der Folgezeit, dass sie „in der Anleitung ungeübt waren“ und vor allem, dass sie nicht genügend zeitliche Ressourcen für eine solche Tätigkeit haben.

Der Verbund steht diesem Projekt kritisch gegenüber, zum einen, weil es eine Hilfeform ist, die den traditionellen Bereich der vollstationären Hilfe verlässt und damit zu einem konkurrierenden Hilfeange-

⁴²⁶ Konzeption Betreutes Wohnen Gudensberg aus dem Jahre 1997

bot werden könnte⁴²⁷. Zum anderen facht es eine Diskussion über die Größe der Einrichtungen an, die immer noch als Kleingruppen in der Satzung und im Selbstverständnis festgehalten sind. Die Durchsetzung dieses Einrichtungsteils innerhalb des Verbundes „hat sehr viel Kraft gekostet“, konstatiert Jochem. In der Folgezeit bekommt er zwar einen Leitungsanteil für seine Anleitertätigkeit, er bedeutet aber keine wirkliche zeitliche Entlastung. Nachdem der Kollege aus dem Betreuten Wohnen schwer erkrankt und „von heute auf morgen weg bricht“, werden zwei neue MitarbeiterInnen eingestellt. Die Kollegin ist bereit, das Betreute Wohnen verantwortlich zu übernehmen, sie fordert aber viel Unterstützung, die weder Jochem noch der geschäftsführende Vorstand aus Zeitgründen geben können.

1999 spitzt sich die Situation zu. Der Vorstand merkt, dass Dorothea und Jochem die personelle Situation nicht bewältigen können, das Ehepaar fühlt sich nicht unterstützt und ist überfordert. Dorothea und Jochem beschließen, das Betreute Wohnen aus ihrer Verantwortung zu entlassen und mit ihm als eigenständiger Einrichtung zu kooperieren. Sie versuchen, den Prozess zu beschleunigen und schlagen vor, dass die Kollegin ein eigenes Stimmrecht im erweiterten Vorstand bekommt. „Da kam auf einmal Gegenwind von Seiten des Vorstandes, Gudenberg sei machtbesessen mit zwei Stimmen.“ Der Konflikt „löst“ sich dadurch, dass die Kollegin schwanger wird und die Einrichtung frühzeitig verlassen muss, weil auch sie nicht mehr belastbar ist. Der Kollege arbeitet eine Zeit lang allein, will aber mit den drei Mädchen aus dem Betreuten Wohnen nicht allein weiterarbeiten. Es kommt zum Bruch mit beiden MitarbeiterInnen.⁴²⁸ Der Vorstand des Verbundes beschließt daraufhin, eine Sozialpädagogin für das Betreute Wohnen zu suchen, die die Einrichtung selbstständig führen kann. Die Wahl des Vorstandes fällt auf Corinna – sie wird 2000 ohne Rücksprache mit Jochem und Dorothea eingestellt. „Wir hatten immer das Gefühl, da ist uns jemand vor die Nase gesetzt worden als Gegenposition.“ Dieses Vorgehen ist aus ihrer Sicht unverständlich, „denn wir wussten, wenn das Betreute

⁴²⁷ Zwar gibt es seit 1993 das Centrum Außenwohnungen in Gersfeld, es versteht sich aber als zweite Verselbstständigungsstufe für Jugendliche aus dem Haus am Komberg und ist in den (damaligen) gemeinsamen hessischen Pflegesatz für stationäre Einrichtungen einbezogen.

⁴²⁸ Bemerkenswert ist, dass während der ganzen Zeit „die Arbeit lief“, d. h. es gab keine Belegungsprobleme.

Wohnen eine Zukunft haben will, muss es mit uns kooperieren, auch auf dem Hintergrund der Kleinstadt“.

Mit der Einstellung von Corinna als Leiterin heißt die Einrichtung zwar noch Betreutes Wohnen Gudensberg, sie versteht sich aber unabhängig von der JWG Gudensberg als eigenständiges Angebot. Corinna erinnert sich, dass ihr beim Einstellungsgespräch gesagt wurde, dass sie als „voll Verantwortliche“ die Einrichtung leiten solle und dort „machen könne, was sie sich vorstelle“. Sie findet „ein liebevoll eingerichtetes Haus vor, eine Jugendliche wohnte dort, eine wohnte in Melsungen, eine Dritte in Kassel“. Bis Oktober 2000 pendelt sie und macht die 24-Stunden-Rufbereitschaft allein, bis Uwe zur Entlastung dazu kommt. Für Corinna ist von Anfang an klar, dass „sie den Jugendlichen Geborgenheit geben und noch mal eine Bindung ermöglichen will“. Ihre Interpretation des pädagogischen Konzepts der JWG stellt sie ihrer eigenen Auffassung gegenüber: es sei ein Unterschied, „ob man mit einem Jugendlichen feste Termine machen sollte, ihn unter Druck setzen sollte, dass es jetzt zack, zack gehen müsse usw., oder man sagt zu denen, ich bin hier dein Anwalt, hier bist du geschützt und dann schauen wir mal, was du leisten kannst. Das ist eher unsere Position.“

Corinna geht davon aus, dass sie „mit der JWG eine Belegeinrichtung“ hat. Sie arbeitet einschließlich Rufbereitschaft rund um die Uhr. „Aber ich habe das gern gemacht. Das hat dem Verbund natürlich gefallen. Und wenn man merkt, die finden das gut, dann setzt das Energie frei.“ In Krisensituationen kommt es vor, dass Corinna in der Einrichtung übernachtet. Einmal nimmt sie ein Mädchen, das bei einer ambulanten Operation Valium bekommen hatte und nicht ohne Aufsicht bleiben kann, über Nacht mit nach Hause. „Die hatte in Kassel niemanden.“

In den nächsten beiden Jahren arbeiten beide Einrichtungen nebeneinander, ohne dass es zu einer wirklichen Kooperation kommt. In Gesprächen erleben Dorothea und Jochem, dass „für Corinna immer das Trennende im Vordergrund stand“. Beide sind jedoch nur zu einer Kooperation bereit, wenn die Teams „gewisse gemeinsame Standards festlegen können“. Corinna hält dagegen an den in ihren Augen notwendigen Unterschieden in der Arbeit fest. Verschiedene Auffassungen in Bezug auf die Elternarbeit verstärken den Graben. So können Dorothea und Jochem die Jugendlichen aus der JWG nicht mehr „mit gutem Gewissen“ an das Betreute Wohnen abgeben. „Wir wollten auf

der Grundlage keine Anschlussbetreuung für unsere Jugendlichen geben, wenn keine gemeinsame Basis da ist. Da bleibt der auf der Strecke.“ Zwischen 2000 und 2005 vermitteln sie keinen Jugendlichen aus der JWG ins Betreute Wohnen. Corinna weiß, dass „die JWG unseren pädagogischen Stil nicht mochte. Das wurde aber immer dementiert.“ Und „unser Standpunkt war, wir brauchen keine Leitung und keine Fachberatung, wir können das auch selber machen. Weil wir wussten, was wir tun, und dass wir den Stil, den die JWG fährt, in unserer Arbeit nicht haben wollten.“ Sie selbst haben kein Problem, die JWG weiter zu empfehlen. „Die Arbeit in der JWG ist super, das ist Gruppenpädagogik, die prima läuft. Aber die gegenseitige Wertschätzung hat uns gefehlt.“

Aus der Sicht von Dorothea „hat Corinna den Anspruch, sich für Leute einzusetzen, die ansonsten überall rausfallen. Das macht sie sehr engagiert. So arbeite ich nicht.“ Uwe und Corinna lehnen das Konzept der Zielorientierung für ihr Arbeiten im Betreuten Wohnen offen ab. Aus ihrer Sicht sind die BewohnerInnen des Betreuten Wohnens „alles Gruppenunfähige, die außer uns niemanden haben. Das kann man dann nicht auf einzelne Ziele reduzieren.“⁴²⁹ Bei der Entwicklung der einrichtungsinternen Qualitätsentwicklung erarbeitet Jochem 2001 mit dem Team vom Betreuten Wohnen das Leitbild und beschreibt die Schlüsselprozesse. „Da haben wir mehrere sachliche Diskussionen gehabt und haben wieder gemerkt, die Ansätze sind verschieden.“ 2002 wird deutlich, dass die Kooperationsversuche vollends gescheitert sind. Persönliche Vorbehalte und konzeptionelle Differenzen lassen sich nicht mehr auf einer professionellen Ebene austragen. Corinna wendet sich schließlich mit einem offenen Brief an den erweiterten Vorstand.

Gleichzeitig wird die Belegungssituation im Betreuten Wohnen kritisch. Das Team fühlt sich durch das Ehepaar „ausgehungert“. Obwohl Corinna sehr viel Zeit und Energie für Akquisegespräche mit Jugendämtern verwendet, mit Uwe zusammen ein Musikprojekt in der Schule startet, „kriegen sie im Schwalm-Eder-Kreis keinen Fuß auf den Boden“. „Und dass wir von zwölf verschiedenen Jugendämtern belegt wurden, hat die Sache mit dem ‚Fuß Fassen‘ nicht unbedingt verein-

⁴²⁹ Sie spricht dabei von denen, die extern aufgenommen wurden. Immerhin nehmen die meisten Jugendlichen des Betreuten Wohnens den gemeinsamen Abend in der Zentralwohnung gut an, sie kommen z.T. auch noch dazu, wenn sie in eine Wohnung außerhalb der Einrichtung gezogen sind.

facht.“ Der erweiterte Vorstand stellt sich hinter Corinna, der Verbund versucht die Einrichtung zu halten. Corinna und Uwe reduzieren freiwillig ihre Stellen, 2003 liegen jedoch „die Kündigungen schon auf dem Tisch“. „Gerettet“ werden sie zunächst durch drei Jugendliche aus der Jugendwohngemeinschaft Kirchditmold in Kassel, die im Mai 2003 geschlossen wird. Da sie an ihren konzeptionellen Vorstellungen festhalten, bleibt nur noch die Lösung, mit ihrer Einrichtung aus Gudensberg weg zu gehen. Im Oktober 2005 lassen sie sich in Kassel im Keller des Haus am Tannenwäldchen als „delphi 3“ nieder. Dorothea kann diesen Schritt nachvollziehen. „Vielleicht ist es delphi 3 ja möglich, junge Menschen zu finden, die aus allen Maßnahmen raus fallen und sie finden auch noch Kostenträger, die das finanzieren. Wäre eine glückliche Lösung.“

Im Januar 2006 starten Dorothea und Jochem erneut das Betreute Wohnen in Gudensberg in den alten Räumlichkeiten. Simone, die bis zur Schließung in der Jugendwohngemeinschaft Kirchditmold gearbeitet hatte, übernimmt die Leitung. Mitte April wird der erste Jugendliche aufgenommen. Mitte 2006 werden dort vier Jugendliche betreut, MitarbeiterInnen aus dem Team der flexiblen ambulanten Hilfen arbeiten zeitweise im Betreuten Wohnen. So gibt es Personalüberschneidungen in den beiden Teams, die aber weiter als getrennte geführt werden.⁴³⁰

Das neue Konzept sieht vor, dass zwei MitarbeiterInnen für einen Jugendlichen zuständig sind. Die Erfahrung von Corinna, dass die Jugendlichen im Betreuten Wohnen nicht auf so engem Raum in diesem Haus leben konnten, dass es Eifersuchts- und Konkurrenzkämpfe gab, macht dieses Team nicht. Die Betreuung folgt in der Erziehungsplanung dem Konzept der JWG, die Zielorientierung steht im Vordergrund.⁴³¹ Allerdings sehen die MitarbeiterInnen des Betreuten Wohnens auch, dass die Beziehungsgestaltung eine wichtige Grundlage ist. „Es ist“, wie es in einem Protokoll einer Einrichtungsleitungskonferenz heißt, „eine große Herausforderung, im Spannungsfeld der Beratung und Normsetzung zu arbeiten. Einerseits geht der Kollege mit den jungen Menschen in Kontakt, um mit ihm an dessen Bild von sich und seinem

⁴³⁰ Einmal im Monat ist Teamleitungskonferenz mit allen drei Teams aus dem Gudensberger Verbund.

⁴³¹ Neu ist die Abrechnung statt nach Tagessatz nach Fachleistungsstunden, die für ein festgelegtes Stundenkontingent beantragt werden.

Leben zu arbeiten, andererseits ist er ‚normsetzende Kraft‘, die auf Nichtüberschreitung bestimmter Grenzen achten muss.“ Das Betreute Wohnen wird in den folgenden Jahren gut angenommen, 2008 ist es mit sieben Jugendlichen ausgelastet.

Flexible ambulante Maßnahmen

Einen Vorläufer der flexiblen ambulanten Maßnahmen sieht das Team in einer intensiven sozialpädagogischen Einzelbetreuung (ISE), die von Evelyn, einer ehemaligen Mitarbeiterin der Jugendwohngruppe, ab Oktober 2000 für einen zwölfjährigen Jungen über einen Zeitraum von zweieinhalb Jahren innerhalb seiner Familie durchgeführt wird.⁴³² Es ist ein „langsamer Einstieg“, den Evelyn als sehr positiv bewertet, denn in dieser Arbeit kann sie Schritt für Schritt Ideen für eine solche Betreuungsform entwickeln. Sie ist von Beginn an in die Gespräche des Teams der JWG eingebunden. Die erste Maßnahme ist noch sehr umfangreich. Mit einem wöchentlichen Stundenkontingent von fünfzehn Stunden, das in späteren Maßnahmen nicht mehr bewilligt wird, erstreckt sich ihre Betreuung auch auf Begleitung im Unterricht, enge Zusammenarbeit mit den Lehrern und auf Elterngespräche.

Obwohl die Maßnahme erfolgreich ist, werden der Einrichtung in Gudensberg bis auf zwei kurze Begleitungen keine weiteren Maßnahmen angeboten, da solche schon in großem Umfang von anderen Trägern in der Region durchgeführt werden. Das Team beschließt eine Ausweitung des ambulanten Angebots mit einem eigenen Profil, das sich von dem anderer Träger unterscheidet. Zu dieser Zeit bestehen ambulante Maßnahmen vor allem in einer Anschluss- bzw. Nachbetreuung und in sozialpädagogischer Familienhilfe, in der der Schwerpunkt

⁴³² Dem war ein anderes Projekt vorausgegangen: 1999 tritt eine Lehrerin an Dorothea und Jochem mit der Bitte heran, mit ihr ein Konzept für eine Mediation in der Schule zu entwickeln. Der Schulelternbeirat und der Schulleiter können für das Projekt gewonnen werden. Es sieht vor, Probleme auf dem Schulhof zwischen Schülern und Konflikte zwischen Schülern und Lehrern zu lösen, außerdem sollen Fortbildungen in Mediation für Eltern und Lehrer angeboten werden. Das Projekt wird im Rahmen einer ABM-Stelle durchgeführt. Obwohl auch das Lehrerkollegium diesem Projekt zugestimmt hatte, können die Lehrer es während der beiden Jahre nicht für sich in Anspruch nehmen. Nach Ablauf der ABM-Stelle übernimmt 2001 die Kollegin eine Einzelbetreuung bei einem Schüler – ein weiterer Grundstein für die Entwicklung von ambulanten flexiblen Maßnahmen in Gudensberg ist gelegt.

auf der Regelung von organisatorischen Aufgaben, etwa des Haushaltes liegt. Evelyn und Jochem entwickeln ein Profil, „das wohl neu gewesen ist, etwas Besonderes“. Sie treffen mit dem örtlichen Jugendamt Leistungsvereinbarungen für flexible ambulante Maßnahmen, in denen Folgendes festgelegt wird:

- Betreut werden 6- bis 18-Jährige, in Ausnahmefällen bis zum 21. Lebensjahr.
- Als allgemeine Ziele werden u.a. die Stärkung von Basiskompetenzen eines sozialen Mitglieds der Gesellschaft genannt, Stärkung von Eigenständigkeit, Beziehungsfähigkeit und Verantwortlichkeit, die Förderung der Persönlichkeitsentwicklung und die Verbesserung der Erziehungsbedingungen in der Familie.
- In der Arbeit geht es u.a. um Stärkung der Elternkompetenz, Finden einer sicheren Position innerhalb des Familiensystems, soziale Integration, Überwindung von Krisen und Konflikten, Integration in Schule oder Ausbildungsstätten und Erlangung eines adäquaten Ausbildungsziels.
- Das geschieht durch eine Gestaltung der Beziehungen, des Alltags, der Freizeit, der schulischen und beruflichen Förderung und des nachschulischen Bereichs, durch die Beteiligung der jungen Menschen und der Einbindung des familiären Umfeldes.

Eine wesentliche Neuerung ist die Tatsache, dass die Arbeit auf einer systemischen Grundlage verstanden und angeboten wird. Das bedeutet, dass zwar das Kind bzw. der Jugendliche im Vordergrund steht, dass aber von Anfang an die ganze Familie einbezogen ist. Sie wird als Herkunftsfamilie des Kindes bzw. Jugendlichen „gewürdigt in der Weise, dass auch sie sich verändert, wenn sich der Jugendliche verändert“. Das Angebot wird in der folgenden Zeit gut angenommen. „Allerdings konnte aufgrund von Einschränkungen von Seiten des Kostenträgers nicht alles umgesetzt werden“, räumt Evelyn beim Interview 2005 ein.

Im Januar 2003 bezieht Evelyn ein Büro im neuen Haus der Jugendwohngruppe. Aufgrund der wachsenden Zahl von Maßnahmen und pädagogischen MitarbeiterInnen bildet sich in der Folgezeit ein eigenes Team. Die Kooperation mit der JWG bleibt bestehen. Der Schwerpunkt der Arbeit liegt in der Betreuung von Kindern und Jugendlichen, zunehmend wünscht das Jugendamt Beratung auch für die Eltern. Nur noch in Ausnahmefällen finanziert das Jugendamt eine stärkere Kooperation mit der Schule. Eine zeitweilige Begleitung im Unterricht,

wie es noch in der ersten ISE der Fall war, ist im Kostenrahmen nicht mehr enthalten.

Der Betreuungsumfang ist auf 6–8 Stunden pro Woche über eine durchschnittliche Dauer von ein bis eineinhalb Jahre reduziert worden, davon nimmt Evelyn 1-2 Stunden für Elternberatung oder Familiengespräche in Anspruch. In den meisten Maßnahmen arbeiten dadurch zwei MitarbeiterInnen in einer „Tandembetreuung“. Die Maßnahmen werden mit Fachleistungsstunden bewilligt, die für manche Jugendämter „punktgenau“ dokumentiert und abgerechnet werden müssen. Wenn eine bestimmte Stundenzahl bewilligt ist, muss sie in der betreffenden Woche durchgeführt werden, es gibt keine Flexibilität in der Verwendung der Stunden. Jede verbrachte Stunde muss dokumentiert werden, „dafür geht fast die ganze indirekte Zeit drauf“.⁴³³ Angestrebt sind feste Arbeitsverträge für einen bestimmten Stellenumfang, um die Qualität der Arbeit sicher zu stellen. „Sonst wäre man ja in der Arbeit mit der Familie von der Aufrechterhaltung der Probleme abhängig.“

2004 ist das Angebot bereits so gut angenommen, dass sich für die elf Betreuungen mit unterschiedlichem Zeitkontingent ein Team von fünf bis sechs MitarbeiterInnen bildet, in den folgenden Jahren wächst sowohl die Zahl der Betreuungen als auch die der MitarbeiterInnen. 2008 sind es bereits 19 Maßnahmen, die von 10 Kollegen durchgeführt werden. Angefragt werden zunehmend Maßnahmen für selbstverletzendende Jugendliche oder junge Menschen mit einer Sozialphobie. Evelyn erlebt das Wachsen allerdings auch als Belastung, denn sie muss nun zehn MitarbeiterInnen in wechselnden Tandemkonstruktionen mit unterschiedlichen Aufträgen und Stundenkontingenten an mehreren Orten koordinieren.

Initiatoren für eine ambulante Maßnahme sind in den meisten Fällen die Schulen und die Kinder- und Jugendpsychiatrie. Während vor zehn bis fünfzehn Jahren eine Erziehungsberatungsstelle noch einen Stellenwert für die Beratung Problem belasteter Eltern hatte, gehen nach Meinung des Teams heute die Eltern eher zum Lehrer. Allerdings werden ambulante Maßnahmen nicht sofort in die Wege geleitet, „da-

⁴³³ In einer FLS ist ein Anteil von 0,2 Stunden für übergreifende Tätigkeiten enthalten. Mit diesem indirekten Zeitanteil muss viel abgedeckt werden: Dokumentation der Arbeit, Supervision, Teambesprechungen, Arbeit in Gremien und AGs, Fortbildungen, Briefe schreiben, Telefonate führen, Fahrtzeiten, Stunden abrechnen. Da dieser Anteil nicht ausreicht, bedeutet das für die MitarbeiterInnen regelmäßige unbezahlte Mehrarbeit.

vor lag vielleicht noch der Aufenthalt in der KJP oder Gespräche mit Therapeuten oder Jugendamtsmitarbeitern, die sich oft über ein Jahr hinziehen. Dann ziehen sich die Eltern noch mal zurück, ein halbes Jahr später merken sie, das hat nicht gereicht. Dann kommen wir.“ Im deutlichen Unterschied zu stationären Maßnahmen haben die Hälfte der Familien von Kindern oder Jugendlichen, die in den ambulanten Maßnahmen betreut werden, einen Migrationshintergrund.

Die MitarbeiterInnen erleben Eltern „unsicherer und orientierungsloser als früher in dem, was Erziehung ist“. „Sie sind schon in ganz kleinen Dingen ganz unsicher. Individualität und Privatsphäre stehen schon bei ganz kleinen Kindern oben auf, z.B. wagen sie es nicht, ins Zimmer zu gehen, obwohl sie vermuten, dass das Kind Drogen nimmt. Die sagen schon bei 14-jährigen Kindern, das muss er selber wissen.“ In den Familien gibt es so gut wie keine gemeinsamen Rituale mehr, etwa gemeinsame Mahlzeiten. „Wie präsent sind die Eltern eigentlich beim Kind? Alles fällt so auseinander.“ Dementsprechend äußern die Jugendlichen ein großes Bedürfnis nach einem Ansprechpartner, der ihnen eine Orientierung geben kann. Das bedeutet allerdings nicht, dass solche Erfahrungen von Verunsicherung und Rollendiffusion die Eltern eher bereit machen, eine Beratung aufzusuchen. „Einige gehen zur Beratung und merken dann erst, was das für Konsequenzen haben kann. Dass es nicht nur um die Jugendlichen geht, sondern um das ganze System. Dass sich alle verändern müssen. Die wollen, dass das Kind wieder funktioniert, wollen auch gesagt bekommen, was sie tun sollen, damit das Kind wieder funktioniert. Wenn sie ihre eigene Haltung anschauen müssen, dann entscheidet es sich oft, ob die Eltern zu wirklichen Kunden werden, also dass sie die Beratung wollen oder ob sie in der Haltung desjenigen bleiben, der einfach nur bemängelt. Das ist manchmal Schwerstarbeit gegen Widerstand.“

Die wesentlichste Veränderung innerhalb der Arbeit ist „der Auftrag an die Jugendhilfe, mehr und mehr lösungsorientiert zu arbeiten“. Während es vor drei Jahren noch möglich war, mit den Jugendlichen in Freizeitaktivitäten oder anderen traditionellen sozialpädagogischen Aktivitäten eine Beziehung herzustellen, lastet heute der Druck auf den MitarbeiterInnen, in möglichst kurzer Zeit mit der Familie Problemlösungen zu entwickeln. „Das hat Konsequenzen für das Berufsbild. Aus traditionellen Feldern muss ich mich mehr und mehr verabschieden. Es wird mehr Beratung erwartet, die immer stärker in den

therapeutischen Bereich hineingeht. Ich bin gespannt, ob Jugendhilfe diesen Auftrag überhaupt annehmen kann. Und wo man sich dann zur therapeutischen Arbeit abgrenzen kann.“

Jochem charakterisiert auch hier die Arbeit der SozialpädagogInnen als Herstellung einer „um-zu-Beziehung“. „Es gibt keinen Raum mehr ohne dieses ‚um-zu‘. Es muss immer etwas erreicht werden. Das ist eine gravierende Veränderung seit Bestehen des Verbundes.“ „Es ist aber im Moment noch ein widersprüchlicher Prozess. Man bekommt je nach Jugendamtsmitarbeiter unterschiedliche Aufträge. Wir könnten jeden Nachmittag mit den Jugendlichen Freizeit machen, aber sie erwarten, dass hinterher alles klappt.“ Einig sind sich die KollegInnen, „dass das Beziehungsangebot immer noch das Wichtigste ist. Es ist aber transparent, es ist ein befristetes Beziehungsangebot.“

Mit der erwarteten lösungsorientierten Strategie steht die Arbeit in einem Spannungsfeld zum systemischen Ansatz. „Ein Beispiel von heute morgen: Ein Jugendlicher macht nichts, hält keine Regeln ein, räumt keine Spülmaschine aus usw., in der Familie hat das eine große Intensität gehabt. Im Laufe eines Jahres stellte sich heraus, dass es ein Problem hinter diesem Problem gibt. An dem haben wir begonnen leicht zu klopfen, dadurch verändert sich langsam was, die Mutter wird entspannter. Dadurch kommt das Ziel langsam in den Fokus, ohne dass wir immer sagen müssen, hast du das gemacht, hast du das gemacht?“ Zwar ist dieser Ansatz, wenn er gelingt, nachhaltiger Erfolg versprechend, er verlangt allerdings viel Erfahrung, die sich im Team langsam als „Feldwissen“ ansammelt. „Solche Familien zeichnen sich ja auch dadurch aus, dass sie sich das Problem bewahren, um sich nicht einem anderen Problem stellen zu müssen. Also müssen wir detektivisch rauskriegen, was ist das Problem, das sie vermeiden wollen. Insofern ist das eine Problem nützlich, weil es ein anderes verdeckt. Und wenn sie merken, wir wollen das Problem lösen, mobilisieren sie alles, dass das nicht eintritt.“ „Das erfordert ein hohes Maß an Bewusstheit, dass man die Beziehung eingeht und die Landkarte im Kopf hat, auf der man sich bewegt in der Familie, dass man weiß, welche Ziele und Schritte nötig sind. Das ist das Anstrengende. Ich stelle mich als Medium zur Verfügung für diese Zielerreichung.“

Unterstützung holen sich die MitarbeiterInnen in den Teamsitzungen und Fallbesprechungen. „Es ist eine Mischung zwischen

Teamarbeit und ‚Einzelkämpfertum‘. So kann man in der Einzelarbeit überleben. Es gibt Orientierung, es ist Austausch und Horizonterweiterung.“ Das bedeutet praktisch, dass alles, was der einzelne Kollege bzw. die Kollegin macht, mit dem Team besprochen und von ihm „abgesegnet“ wird. „Das Team gibt die Sicherheit, es ist das Seil beim Klettern.“

Im Verbund wird die erste flexible Maßnahme, die nicht auf einem stationären Hintergrund entstanden war, zunächst sehr positiv aufgenommen. Evelyn bekommt sehr viel Unterstützung, es gibt Interesse an ihrer Arbeit, solange sie „damit eine Nische besetzt hat“. Als ein festes Angebot daraus entsteht, „hat es sich in Luft aufgelöst. Wir erfahren das auf vielen Ebenen als Gegenwind“, sagt sie noch 2005 im Interview. Weder ihre Erfahrung mit einer sozialräumlichen Orientierung noch die mit einer beratenden Elternarbeit wird von anderen Einrichtungen zu diesem Zeitpunkt „abgefragt“ oder genutzt. Evelyn erinnert sich an lange Diskussionen darüber, ob man sich überhaupt auf das Feld der ambulanten Maßnahmen begeben solle, da man seinem stationären Angebot selbst Konkurrenz schaffe. Die KollegInnen sehen ihre Arbeit nicht als Alternative zum stationären Angebot. „Es ist eine Möglichkeit der Klärung und Vorbereitung. Also dann wird ein Kind nicht aus einer Krise heraus in eine Einrichtung gegeben, sondern man klärt die Notwendigkeit mit der Familie. Für die Familie ist es ein niedrigschwelliges Angebot, das sie besser annehmen können.“ Sie räumen allerdings ein, dass bei vielen Maßnahmen das Kind bzw. der Jugendliche vor Jahren noch stationär untergebracht worden wäre. „Jetzt versucht man es erst mal so.“ Das Team stellt fest, dass ihr Angebot in der Psychiatrie noch nicht bekannt ist. Immer noch gebe es die Vorstellung, dass eine nachgehende Betreuung in einer stationären Einrichtung stattfinden müsse. „Diese Arbeit ist auch eine wunderbare Ergänzung zur stationären Unterbringung. Der finanzielle Druck hat also auch was Sinnvolles in Bewegung gebracht.“

Inzwischen ist das Anbieten ambulanter flexibler Maßnahmen eine Selbstverständlichkeit im Verbund – das zeigt nicht nur die Existenz von delphi 3, sondern auch der Ausbau ambulanter Maßnahmeangebote bei den Jugendhilfen Prangenstraße und im Haus am Komberg. Eine kontinuierliche Zusammenarbeit ist durch die AG „Fachleistungsstunden“ gegeben. Gemeinsam mit Peter (JWG Wahlershausen) und Corinna (delphi 3) wird 2008 ein Angebot zur ambulanten Betreuung von

männlichen Kindern mit sexuell übergriffigem Verhalten entwickelt. Ziel dieses Angebots ist es, diesen jungen Menschen einen Verbleib in ihren Familien zu ermöglichen und gleichzeitig eine nachhaltige Verhaltensänderung bei dem Kind zu erwirken. Dies beinhaltet in der Regel ein intensives Arbeiten nicht nur mit dem Kind, sondern gleichzeitig auch mit den Eltern und der Familie als System. Das Angebot wird 2009 mit dem Kostenträger vereinbart und an die flexiblen ambulanten Maßnahmen in Gudensberg angegliedert.

„Ich arbeite gern für den Verbund, ich identifiziere mich mit den Gestaltungsräumen, die man hier hat. Das ist ja die Stärke, dass wir nicht einzeln existieren. Dass wir gemeinsam bestimmte Ziele verfolgen oder Ideen entwickeln können. Wir müssen uns überlegen, wo wir das mit reinbringen, welche Ziele und Pläne wir als Verbund in Gudensberg haben. Wir wollen uns ja weiter in eine bestimmte Richtung bewegen!“ Ein Ziel hat der Verbund Gudensberg erreicht, „hier im Umkreis von 10 km der Jugendhilfeeinrichtungen zu werden. Das haben wir geschafft. Vor dem Hintergrund der zu erwartenden regionalen Budgetierung ist das wichtig. Wir möchten das perspektivisch auch auf andere Bereiche ausweiten.“

Kinderhaus Hofgeismar

Im Jahre 2002 werden mehrere Anfragen an den Verbund nach stationärer Unterbringung von jüngeren Kindern aus der Neuropädiatrie in Kassel gestellt. Zu diesem Zeitpunkt spitzt sich die Situation in der Heilpädagogischen Tagesgruppe Hofgeismar aufgrund fehlender Belegung krisenhaft zu. Deshalb wird vom geschäftsführenden Vorstand erwogen, kurzfristig eine Außenstelle des Fritz-Redl-Hauses in den oberen Räumen der Tagesgruppe einzurichten. Der Standort bietet sich vor allem wegen des guten schulischen Umfeldes, vor allem der praktisch bildbaren Schule in Hofgeismar an. Die Heilpädagogin Jutta aus dem Team der Tagesgruppe Hofgeismar wird gefragt, ob sie unter der kommissarischen Leitung von Christa und Petra verantwortlich die Arbeit in der Außenstelle übernehmen wolle. Sie stimmt unter der Bedingung zu, dass die Plätze klar von der Tagesgruppe getrennt werden. Im Mai 2002 beginnt die Einrichtung im oberen Stockwerk des Hauses mit drei, nach den Sommerferien mit vier Kindern im Alter von fünf bis acht Jahren. Jutta und drei Erzieherinnen werden in den folgenden Jahren zu einem stabilen Team.

Nachdem die Tagesgruppe Ende Juli 2002 geschlossen wird, steht das ganze Haus zur Verfügung. Die untere Etage wird instand gesetzt, 2003 wird die Außenstelle mit acht Plätzen als eigenständiges „Kinderhaus Hofgeismar“ unter der Leitung von Jutta fortgeführt. Das Angebot des Kinderhauses richtet sich – wie im Leitbild formuliert – an Kinder und Jugendliche, die langfristig betreut werden sollen. Da es sich um „Kinder mit besonders belastenden Lebenserfahrungen und/oder einer Entwicklungsverzögerung und/oder kognitiven Defiziten“ handelt, „die eine besondere Förderung benötigen, um sich in ihrem sozialen Umfeld zurecht zu finden“, bietet die Einrichtung „einen geschützten Raum, wo Kind sein möglich ist“. Und weiter heißt es im Leitbild des Kinderhauses: „Unseren Auftrag sehen wir in der Erziehung, der Unterstützung und Begleitung von Kindern und Jugendlichen. Wir wollen ein Zuhause bieten, wo sie Sicherheit, Struktur und Geborgenheit erfahren.“

Jutta schildert den Beginn des Kinderhauses als „sehr anstrengend und teilweise chaotisch“. Sie hat nur vier Wochen Zeit für die Vorbereitung, es wird schnell renoviert, rasch muss ein Team zusammengestellt werden. Das Team hat weder Zeit, sich kennenzulernen noch ein Konzept zu entwickeln. Sie bekommen eine Woche Zeit, um die Räume einzurichten und grundlegende Regeln des Umgangs mit den Kindern zu besprechen. Da die Kinder bereits auf einer Warteliste stehen, drängt die Aufnahme.

Das Verhalten der Kinder wird als schockierend erlebt. Alle waren vorher in der Kinder- und Jugendpsychiatrie oder im Sozialpädiatrischen Zentrum.⁴³⁴ Neben ihrer Verhaltensauffälligkeit sind sie behindert, entwicklungsverzögert und vor allem – sie sind noch klein. „Sie fühlten sich so, als hätte man sie ihrer Herkunftsfamilie entrissen. Sie haben die Unterbringung und die neue Situation völlig abgelehnt und haben sich natürlich bitter gewehrt gegen uns.“ Auch die Kollegin Milena empfindet die Situation als schlimm: „Man hat drei Wochen alles eingerichtet, alles schön gemacht mit einer Vorfreude und dann kamen die Kinder und innerhalb einer Woche war alles zunichte. Die Möbel waren einfach zerstört.“

⁴³⁴ Das Team geht auch weiterhin mit den Kindern ein- bis zweimal im Jahr in die KJP zu einem ambulanten Termin, um abzuklären, welche Entwicklung das Kind gemacht hat, ob zusätzliche Hilfe nötig ist usw.

Die Kinder sind zwischen fünf und sieben Jahre alt. „Die Kinder waren sehr unsicher in der für sie neuen Situation. Das äußerte sich in heftigsten Ausrastern, oft bis spät in den Abend hinein. Mit drei Kindern haben wir zu zweit Dienst machen müssen, weil's gar nicht anders ging. Wir konnten nur bedingt Aktivitäten außerhalb des Hauses anbieten, weil sie dann sofort abgehauen sind oder so auffällig waren, dass es für die Öffentlichkeit nicht tragbar war. Dann sind wir einen Schritt zurückgegangen und haben ein reizarmes Umfeld geschaffen, viele Räume verschlossen und einige Möbel und Gegenstände herausgetragen.“ Die Erzieherinnen gehen in den Monaten, in denen noch die Tagesgruppe unten im Haus ist, mit den Kindern nur in den hauseigenen Garten, wenn die Tagesgruppenkinder nicht da sind. Sie wollen bewusst einen Kontakt zwischen den Gruppen vermeiden. Erst nach drei Monaten werden die Kinder bis auf einen Jungen etwas ruhiger, „man konnte dann auch mal mit ihnen auf einen Spielplatz gehen“. Jutta weiß von Anfang an, dass es mit viel Anstrengung verbunden sein würde, eine solche Einrichtung aufzubauen. „Wir haben um die Kinder gekämpft. Sie sollten hier stabil werden. Es wäre schrecklich gewesen, wenn wir nach drei Monaten hätten sagen müssen, das schaffen wir nicht, die geben wir wieder ab. Das wollten wir nicht.“ Das gilt auch für Milena, die im Rückblick auf die Anstrengungen „jetzt die Zeit besser genießen kann, wenn man sieht, was man geleistet hat“. Und wenn sich Erfolge auch an dem Verhalten der Kinder zeigen, dann wissen sie, „dieser Einsatz hat sich gelohnt. Oft sitzen sie da und sagen, weißt du noch, was ich da gemacht habe? Über die Anfänge reden die Kinder gerne. Das waren ganz wichtige Machtkämpfe für sie.“

In den ersten vier Monaten haben die Erzieherinnen maximal vier Tage im Monat frei. Jutta kann im ersten Jahr zu keiner Sitzung des Verbundes nach Kassel fahren. Christa, die inzwischen Assistentin des geschäftsführenden Vorstandes ist, übernimmt in dieser Zeit die Verwaltung und Abrechnungen des Kinderhauses, sie und Petra aus dem Fritz-Redl-Haus kommen regelmäßig zu Teamsitzungen nach Hofgeismar. „Das war sehr gut. Ohne diese Unterstützung hätten wir das nicht geschafft.“ Im März 2003 wird das Team um den Sonderschullehrer Michael erweitert, es wird jedes Jahr durch eine Anerkennungspraktikantin entlastet. Im Mai 2003 werden noch zwei Kinder aufgenommen, es leben nun vier Jungen und vier Mädchen im Kinderhaus. Sechs von ihnen werden im praktisch bildbaren Bereich beschult, alle haben

erhebliche Verhaltensauffälligkeiten. Sie sind „teilweise auf Kindergarteniveau“. Nicht immer hilft das professionelle Wissen und das Engagement des Teams, dass sich ein Kind in der Gruppe stabilisiert: 2004 muss trotz intensiver Bemühungen ein Junge entlassen werden. „Wir haben lange um ihn gekämpft, aber es ging nicht.“ Nachdem der Junge die Einrichtung verlässt, ist die Arbeit zwar immer noch anstrengend, aber insgesamt „angenehmer“.

Von Anfang an ist klar, dass die Kinder langfristig untergebracht sind. Den Eltern von vier Kindern - drei von ihnen sind Geschwister - ist das Sorgerecht entzogen worden. Sie sind kognitiv eingeschränkt wie auch ihre Eltern, die mit der Erziehung überfordert waren. Auch bei den anderen Kin-



dern bestanden gravierende Erziehungsschwierigkeiten, so dass klar ist, dass die Kinder bis zum Erwachsenenalter im Kinderhaus bleiben werden. Die Teammitglieder betonen, dass sie kein Familienersatz sein wollen. Zwar gibt es im Kinderhaus einen familiär orientierten Alltag, bieten sich die BetreuerInnen auch bei Bedarf als Mutter- und Vaterersatz an, doch bleibt die Art der Beziehung und Bindung durchsichtig und erkennbar für die Kinder. Als 2005 nur zwei Kinder an den Weihnachtstagen in der Gruppe sind, nehmen Jutta und Milena sie stundenweise mit nach Haus. Sie konstatieren anschließend einen „schwierigen Spagat zwischen Beruf und Privatheit“. Die MitarbeiterInnen verstehen sich dennoch nicht nur als professionelle Begleiter. „Wenn ich hier bin, sind die Kinder mein Mittelpunkt. In dem Moment lebe ich mit ihnen.“ Auch geben sie gegenüber den Kindern einiges von ihrem Privatleben preis, „man erzählt auch von sich“. Sie wissen, da gibt es noch Eltern, „aber man ist schon so was wie eine Ersatzfamilie“. Und wenn ein Kind kommt und sie als Ersatzmama bezeichnet, dann „spiele ich das Spiel auch mit, weil sie es brauchen und dann ist es wieder o.k.“.

Die Elternarbeit richtet sich danach, was die Eltern wollen und können. Mit einigen Eltern lassen sich aufgrund kognitiver Einschränkungen oder psychischer Belastungen nur organisatorische Dinge regeln,

eine Mutter hat den Kontakt völlig abgebrochen, bei einem anderen Kind sind die Eltern sehr engagiert. Besuche in der Herkunftsfamilie finden für die meisten Kinder regelmäßig statt, in manchen Fällen gestalten sich die Kontakte schwierig. „Die Kinder sollen nach Möglichkeit den Kontakt zu ihrer Familie behalten. Wenn dies nicht geschieht, wird die Herkunftsfamilie irgendwann mal idealisiert. Nach Jahren finden sie auch die Unterschiede zur Herkunftsfamilie heraus. Das passiert nur dadurch, dass sie immer wieder in die Familie hereingehen und merken, dass es dort nicht so gut klappt und es ihnen bei uns gut geht.“

Die interne Teamstruktur ist klar geregelt. Jutta ist die Leiterin der Einrichtung und damit für alles nach außen verantwortlich. Alle pädagogischen MitarbeiterInnen sind BezugsbetreuerInnen für jeweils zwei Kinder. Ihr Verantwortungsbereich bezieht sich für sie auf die Aktenführung, Gespräche mit Eltern, Lehrern und Therapeuten, das Sorgen für die Kleidung usw. Im Alltag fällt das Bezugsbetreuersystem nicht ins Gewicht. Die Dienstzeiten sind flexibel geregelt. Generell gibt es einen Tagdienst und einen Nachtdienst mit Überschneidungen, so dass sie in den Nachmittagsstunden doppelt besetzt sind.

Die Einführung der Qualitätsentwicklung im Verbund trifft im Kinderhaus zunächst auf eine pädagogische Haltung, die sich der Zielorientierung und dem Kundenbegriff nicht völlig unterordnen will. Wohl hat die Arbeit am Qualitätshandbuch den Blick geschärft für das, was das Kind braucht und worin es stärker gefördert werden kann. Vorgehensweisen sind für alle strukturierter und transparenter. Jutta wehrt sich aber gegen die absolute Zielorientierung, „weil es nicht ganzheitlich ist, ich will nicht nur dieses Ziel im Auge haben, sondern den ganzen Menschen und ich will auch nicht danach bewertet werden, ob das Kind z.B. jetzt Schuhe binden kann“. Sie sieht die Mischung zwischen ganzheitlicher Betrachtung und Zielorientierung „fünfzig zu fünfzig Prozent“. Das bedeutet, die Kinder gezielter und spezieller zu fördern, aber nicht den Blick für den gesamten Menschen zu verlieren. „Früher wurde in den Qualitätsfragebögen noch danach gefragt, ob sich das Kind in der Einrichtung wohlfühlt, jetzt geht es nur noch um Zielerreichung.“ Das Team sieht darin „eine weitere Herausforderung, der Sache gerecht zu werden und uns noch treu zu bleiben. Wir müssen da einen Kompromiss finden.“ „Die Anforderungen von ‚außen‘ und der eigene Anspruch an eine verlässliche, respektvolle und fürsorgliche Annahme der Kinder stellen eine Herausforderung für uns dar.“ Das Team legt sich zwar auf

die Grundsätze ihrer Arbeit im Leitbild fest, nicht aber auf eine spezielle pädagogische Ausrichtung. „Wir wollen authentisch sein. Das heißt für uns, dass wir die Leitgedanken, die wir haben, auch alle umsetzen und leben.“ Trotz seiner Bedenken arbeitet das Team ein Jahr lang an der Erstellung eines Prozesshandbuchs, das die Aufnahme eines Kindes, die Erziehungsplanung, die gruppenpädagogische Arbeit, die individuelle und die schulische Betreuung sowie die Krisenintervention, Familienarbeit und die Entlassung einschließt. Es wird eine intensive Auseinandersetzung mit den Zielvorstellungen und deren praktischer Umsetzung, die schließlich alle als sehr produktiv empfinden.

Perspektivisch ist die Belegungssituation ein Thema für die Einrichtung. Die Kinder werden im Kinderhaus aufwachsen, das Team hat seit 2005 „erst mal die Herausforderung, dass unsere Kinder Jugendliche werden. Was in sechs bis sieben Jahren sein wird, wenn die jetzigen Kinder die Einrichtung verlassen werden, ist noch völlig unklar.“

Zum Aufwachsen gehört auch in dieser Gruppe das Ermöglichen von „Ritualen“. 2006 gehen nach längerer Vorbereitungszeit zwei junge Menschen zur ersten heiligen Kommunion. Ein „für alle unvergessliches Fest“ wird in der Gruppe mit Eltern und Verwandten gefeiert. Im gleichen Jahr versucht das Team, für einen zwölfjährigen Jungen, der keinen Kontakt zu seiner Herkunftsfamilie hat, eine ehrenamtliche Patenfamilie zu finden, um auch ihm eine Anbindung zu einer zusätzlichen Familie zu ermöglichen. Das Vorhaben scheitert. Andere Versuche, eine „Normalität“ im Alltag herzustellen, gelingen: etwa wenn Jugendliche an den ortsansässigen Ferienspielen teilnehmen, die Gruppe in den Ferien wegfährt oder eine „Gruppenkatze“ von den Kindern und Jugendlichen versorgt wird.

Immer wieder wird die Normalität des Alltags in der Gruppe durch krisenhafte Ereignisse unterbrochen. Eine schwere private Krise eines Vaters überträgt sich auf den Sohn, das Team arbeitet intensiv mit den Eltern, bis die Krise überstanden ist. Es zeigt sich weiter, dass einige der jungen Menschen in ihrer Pubertätszeit zu starken Aggressionen, Verweigerungshaltungen und erhöhter Reizbarkeit neigen. Ein Junge nimmt mit Erfolg an einem Anti-Aggressionstraining teil. Ein anderer Junge kann nicht in der Einrichtung gehalten werden. Trotz begleitender Interventionsmaßnahmen der Kinder- und Jugendpsychiatrie verändert sich das Verhalten des Jungen nicht – er ist für die Gruppe nicht mehr tragbar. Da er in Einzelkontakten gut anzuleiten ist, schlägt das Team

dem zuständigen ASD vor, eine Erziehungsstelle für ihn zu suchen – es kommt nicht zustande, so dass er in eine andere Wohngruppe wechselt.

2007 hat das Team mit einem Kind eine weitere große Herausforderung zu bewältigen. Ein 12-Jähriger wird gegen eine Lehrerin gewalttätig, auch er kann sich nicht mehr in die Gruppe einfügen. Er wird zunächst von der Schule verwiesen, bekommt aber die Zusicherung, nach einem Aufenthalt in der Kinder- und Jugendpsychiatrie in die Schule zurückkehren zu können – ein Versprechen, das der Direktor nicht einhalten wird. Nach der Zeit in der Kinder- und Jugendpsychiatrie zeigt sich der Junge depressiv, ritzt sich und hat Suizidgedanken. Er muss in den nächsten drei Monaten wegen akuter Selbstgefährdung zweimal in die Notaufnahme der Kinder- und Jugendpsychiatrie gebracht werden. Weder im Kinderhaus noch in der neuen Schule in Kassel kann sich der Junge stabilisieren. Nachdem er einen Betreuer körperlich angreift, wird er nach langen Überlegungen in die Jugendwohngruppe Gudensberg entlassen. Versuche des Teams, zu dem Jungen weiterhin Kontakt zu halten, scheitern. Das Team erlebt diese Entwicklung als schwere Krise – arbeitet es doch mit dem Anspruch, den Betreuten auch über das Kindesalter hinaus einen stabilen Platz zu bieten. Nach diesen Krisen beschäftigt sich das Team intensiv mit dem Thema Krisenintervention, wozu auch verschiedene Fortbildungen in Anspruch genommen werden, die das Thema „Bindungen und Bindungsstörungen“ betreffen und den „kompetenten Umgang in Konfliktsituationen“.

Neben krisenhaften Situationen und dem routinierten Alltagsleben erleben die PädagogInnen und die Gruppe auch „Höhepunkte“. Sei es ein erfolgreicher Wechsel eines dreizehnjährigen Jungen von der Schule für Erziehungshilfe auf eine Gesamtschule, seien es die Ferienfahrten oder die positive Entwicklung einzelner Kinder und Jugendlicher. Bei allem hat sich die langjährig bestehende Gruppe zu einem respektvollen und vertrauensvollen sozialen Gefüge entwickelt. Immer wieder muss sich das Team damit beschäftigen, wie es im Alltag auf die veränderten Bedürfnisse ihrer älter werdenden BewohnerInnen eingehen kann. Viele Gruppenregeln müssen überdacht werden, die Kommunikation mit Einzelnen wird anders. Das Team sieht angesichts dieser Herausforderungen, dass ihre pädagogische Arbeit immer mehr an Professionalität gewinnt. „Viele Abläufe sind routinierter und sicherer geworden, auch bedeutet jede Krise eine neue Wachstumschance für das gesamte Team. Es ist ein gemeinsamer Wachstumsprozess, der alle Beteiligten betrifft.“

Delphi 3 in Kassel

Die Gründung der Einrichtung delphi 3⁴³⁵ im Oktober 2005 in Kassel ist der Endpunkt eines langjährigen Konfliktes zwischen dem Team des Betreuten Wohnens und der Jugendwohngruppe in Gudensberg. Da sich inzwischen die Jugendlichen aus dem Betreuten Wohnen in Gudensberg nach Kassel orientierten, das Team auch bereits die Betreuung zweier Jugendlicher aus dem Haus am Tannenwäldchen übernommen hatte, ziehen sie in den Keller dieser Einrichtung. Sie haben dort ein kleines Büro - ein separates Beratungszimmer oder einen Gruppenraum gibt es nicht. Diese Situation entspricht zu diesem Zeitpunkt noch ihrer Erfahrung, dass die Jugendlichen lieber allein wohnen und einzeln betreut werden wollen. Allerdings melden in der Folgezeit manche betreute Jugendliche das Bedürfnis nach einem gemeinsamen Treffen an. Corinna sieht nicht nur das Raumproblem, sondern auch die Unterschiedlichkeit der Jugendlichen. „Wir haben völlig unterschiedliche Leute, wo sich hier mal zwei vertragen, da mal zwei vertragen, das ist schwierig.“ Dennoch sieht sie, dass es „für die Jugendlichen schwerer geworden ist, sich irgendwo anzudocken. Die brauchen eigentlich einen Ort. Es ist ein bisschen das Büro.“ Sie können sich perspektivisch ein 2- bis 3-Familienhaus vorstellen, in denen mehrere Apartments und ein Büro vorhanden sind. Der Umzug nach Kassel und das Entgeltvereinbarungsgespräch mit dem Jugendamt der Stadt Kassel wirken befreiend und bestärken das Team in der Haltung, die Hilfen so flexibel und Einzelfall bezogen wie nur möglich zu machen.

Finden anfangs gemeinsame Frühstücke in Cafés statt, beschließt delphi 3 2007, einen kleinen Laden im Stadtteil Kirchditmold zu mieten, um dort einen Treffpunkt für die Betreuten zu etablieren. Er wird zweimal in der Woche für die Jugendlichen geöffnet, eine ehemalige Betreu-



⁴³⁵ Der Name delphi 3 bedeutet: Delphi ist das Orakel, dann gibt es eine gleichnamige Programmiersprache, das dritte delphi ist die Einrichtung. Zugleich bedeutet er: die Einrichtung steht auf 3 Säulen: „die Betreuung von Jugendlichen, Familienhilfe und die Betreuung von jungen Müttern.“

te engagiert sich dort ehrenamtlich. „Sie ist auf dem besten Weg, die gute Seele des Hauses zu werden“, heißt es in einem Protokoll. „Die Jugendlichen kommen zögerlich, aber sie kommen!“ Ein Jahr später stellt das Team fest, dass der Treffpunkt zwar gut angenommen wird, bei einem spontanen Herbstfest z.B. „war die Hütte voll“, dennoch werden viele Veranstaltungen nur von zwei bis drei Jugendlichen angenommen.

Corinna und Uwe tragen „die Einrichtung auf ihren Schultern“, die dritte Mitarbeiterin macht zunächst hauptsächlich Einzelbetreuung. Nach wie vor hält das Team das hohe Engagement aufrecht. Ihr Klientel sind vor allem junge Menschen, die sich in einer „Zwangsgemeinschaft einer Gruppe nicht vertragen“, aber aufgrund ihrer schwerwiegenden Problematik viel Betreuung brauchen. „Jugendliche, die früher ins Betreute Wohnen gekommen wären, bekommen heute nur noch einen Jugendhelfer.“ Ein großes Thema ist die Selbstverletzung von jungen Frauen etwa durch Aufritzen der Arme, Essstörungen und Jugendliche mit ADHS-Diagnosen. Drogenkonsum ist inzwischen kein Grund mehr für eine Beendigung der Maßnahme von Seiten des Jugendamtes, wohl aber die Manifestation einer Drogenabhängigkeit. Delphi 3 bekommt „immer mehr Leute, die eigentlich mehr gebraucht hätten“.

Im Verständnis des Teams war das Betreute Wohnen, wie es früher in Einrichtungen praktiziert wurde, „reine Versorgung. Die sollten kochen lernen, putzen, waschen, lernen, wie man auf Ämtern klar kommt. Da war nichts von morgens wecken oder Hausaufgabenhilfe. Das klassische Betreute Wohnen war eigentlich eine unaufwändige Geschichte. Das, was wir heute machen, ist im Grunde eine stationäre Betreuung für Gruppenunfähige mit bis zu zwanzig Stunden Aufwand pro Woche.“ In der Regel liegt der Betreuungsrahmen zwischen 2 und 15 Fachleistungsstunden pro Woche. Dazu kommt eine Rufbereitschaft rund um die Uhr und der Anspruch, bei einer Krise innerhalb von 20 Minuten vor Ort zu sein – ein Zeitraum, der schließlich auf eine Stunde verlängert wird, „solange telefonischer Kontakt gegeben ist“.

Mit der hohen Arbeitslosigkeit ist auch delphi 3 konfrontiert. „Während man früher noch einen Jugendlichen in ein kostenloses zweiwöchiges Praktikum schicken konnte oder eine Ausbildung über die Jugendhilfe finanzieren konnte, sind diese Nischen heute zu. Deshalb müssen wir an der Persönlichkeit arbeiten, dass jeder mit seiner Situation fertig wird. Wie ein Jugendlicher mit seiner Existenzangst klar

kommt, darauf haben wir einen Einfluss. Wenn wir die Entwicklung unserer Ehemaligen anschauen, dann ist das aufgegangen.“

Das Team merkt 2005, dass sich durch „das eigene Altern Veränderungen ergeben. Früher war ich wie eine Schwester, heute werde ich auf Ämtern schon mal gefragt, ob ich die Mutter bin. Deshalb schauen wir immer mal wieder, was man noch machen könnte. Wir erweitern ständig unsere Angebotspalette.“ Das Angebot von delphi 3 ist „absolut flexibel“. „Wir sind nicht mehr festgelegt auf Betreutes Wohnen oder Intensive sozialpädagogische Einzelbetreuung oder Jugendhelfer oder Familienhilfe, wir können alles machen.“ In Kassel hat delphi 3 damit im Jugendamt „offene Türen ingerannt“. Das Team weitet in der Folgezeit sein Angebot aus auf die Betreuung von Schwangeren und jungen Müttern. Auch bei diesem Angebot betonen sie, dass junge Frauen erreicht werden sollen, die bislang keine andere Hilfe annehmen konnten oder wollten. Die Unterstützung bezieht sich auf Gesundheitsvorsorge, Erziehungsberatung, Alltagsbewältigung, Organisation von Kinderbetreuung und Arbeitssuche. Bereits bei der ersten Betreuung einer jungen Mutter wird das Team gefordert: das Kind muss sich in den ersten Jahren nach seiner Geburt mehreren Operationen unterziehen, die Betreuung der überforderten Mutter nimmt über einen langen Zeitraum viel Zeit in Anspruch. Ein Jahr später wird das zweite „delphi-Baby“ geboren, 2007 sind es bereits fünf. Nicht immer reichen die ambulanten Betreuungen aus: ein junger Mann wird inhaftiert, ein Kleinkind muss in eine Inobhutnahme gegeben werden.

Neben der Familienhilfe legt das Team einen Betreuungsschwerpunkt auf die Jugendlichen, die aus den Einrichtungen des Verbundes herausgewachsen sind. „Sie haben Schwierigkeiten, sich nach der Jugendhilfe oder auch in der Verselbstständigung zurecht zu finden. Viele haben keine Familie, auf die sie zurückgreifen können, finden keine Arbeit, wo sie von Kollegen Unterstützung bekommen könnten.“ Daneben bietet delphi 3 auch Betreutes Jugendwohnen und Einzelbetreuung für junge Menschen an, die „in ihrem sozialen Umfeld verbleiben sollen, aber hierbei Unterstützung benötigen“ und „die aus der Herkunftsfamilie heraus verselbständigt werden wollen/sollen“.⁴³⁶

In der Betreuung von Jugendlichen, die bereits allein leben, hat Elterntarbeit so gut wie keinen Stellenwert mehr, „wohl aber die Bear-

⁴³⁶ Flyer von delphi 3 2009

beitung der Beziehung zwischen Kindern und Eltern und unerledigte Ablösungsprozesse“. „Wir erziehen Kinder schwer erziehbarer Eltern.“ Wenn Eltern zugänglich sind, werden sie mit einbezogen. Besuche der Jugendlichen zuhause werden intensiv vor- und nachbereitet. Ihr Fokus liegt jedoch auf den Jugendlichen. Mit ihnen machen sie intensive Einzelbetreuung, führen Gespräche, die immer wieder „ans Eingemachte gehen“. Wenn sich Schwierigkeiten nicht lösen lassen, empfehlen sie eine Therapie. „Wir treiben Jugendliche den Therapeuten zu. Allerdings wollen die Jugendlichen oft in keine Therapie.“

Delphi 3 praktiziert eine Teamleitung mit Corinna und Uwe, bis Uwe das Team verlässt und in die Geschäftsstelle des Verbundes wechselt, um als Assistent der Geschäftsführerin zu arbeiten. Zu diesem Zeitpunkt ist das Team bereits auf fünf Personen auf dreieinhalb Stellen angewachsen. 2009 heißt es in ihrem Flyer: „Wir sind ein erfahrenes Team von vier bis fünf SozialpädagogInnen, teilweise mit Zusatzqualifikationen. Berufserfahrung und Intuition, Kompetenz und Spaß, Jugendnähe und Aufgeschlossenheit zeichnen uns aus. Hohe Identifikation mit unserer Einrichtung und flache Hierarchien bilden die Basis für unsere Flexibilität und schnelle Handlungsfähigkeit. Wir betrachten uns als ‚Allround-Spezialisten‘, denn in allen Fragen rund um die Verselbständigung von jungen Menschen kennen wir uns aus und halten unser Wissen auf dem aktuellsten Stand.“ Kooperationen bestehen mit dem Haus am Tannenwäldchen und der Jugendwohngruppe Wahlershausen, „sowie einer Vielzahl öffentlicher und privater Einrichtungen im sozialen Raum, in dem die jungen Menschen bzw. die Familien leben“.

Den Prozess der Qualitätsentwicklung hat das Team noch in Gudensberg mit Jochem vollzogen. Das Team sieht die Auseinandersetzung mit der Qualitätsentwicklung als sinnvoll an, „man muss aber aufpassen, dass es nicht darum geht, dass man plötzlich etwas ganz anders machen soll.“ In der genauen Dokumentation sieht es einen Vorteil, auch in der Auswertung von Hilfeplänen. Sein Dokumentationssystem bezieht sich inzwischen auf jeden einzelnen Jugendlichen und auf die Leitungstätigkeiten. Das Selbstverständnis und der „rote Faden“ der Arbeit sind geblieben - die Überzeugung, dass die Jugendlichen „Geborgenheit brauchen und es auch brauchen, bemuttert zu werden“. Ziel ihrer Arbeit ist, „jungen Menschen in schwierigen Lebenslagen Unterstützung zu bieten, damit sie ihre Aufgaben meistern und ihren Weg in die Selbstständigkeit finden“. Dabei betont das Team, dass es nicht eine direkte,

sondern eine ressourcenorientierte Grundhaltung hat, „die Förderung, Ich-Stärkung und Reflexion in den Mittelpunkt stellt“. „Mit langem Atem und flexiblem Mitgehen in der Entwicklung können auch Menschen mit Beziehungsschwierigkeiten erreicht und gehalten werden.“

Netzwerk Erziehungsstellen Kassel (NEK)

Der kleine Behrad⁴³⁷ schaut mit seinen großen dunklen Augen aus dem Fenster des Flugzeugs. Seine neue Mutter ist auf dem Weg mit ihm in ihre Heimat Peru, will ihm das Land zeigen, will mit ihm den Amazonas hinauffahren, um ihren Bruder zu besuchen. Er ist aufgeregt. Er kann sich kaum an sein Heimatland Iran erinnern, nur noch an die letzte Wohnung in Deutschland, er möchte nie mehr dorthin zurück. Seine neue Mutter hat ihm schon viel von Peru erzählt, er ist so gespannt, er freut sich auf das große Schiff und den breiten Fluss. Behrad kuschelt sich an seine neue Mutter, es ist schön, wenn immer jemand da ist.

Behrad kommt im April 2008 mit 5 Jahren zu seinen Pflegeeltern. Das Jugendamt hatte bei NEK angefragt, ob sie eine „Erziehungsstelle“⁴³⁸ für einen stark traumatisierten Jungen haben. Ute, die NEK mit aufgebaut hat, denkt sofort an eine peruanische Frau, die mit ihrem deutschen Mann im Umland von Kassel lebt. Beide haben inzwischen erwachsene Kinder, sie hatten sich bei NEK gemeldet und sich bereit erklärt, ein Kind aufzunehmen. Ute organisiert ein Treffen mit der Familie, Behrad und dem Jugendamt. „Behrad ist sofort auf die Frau losgerannt, hat sie umarmt und ganz lang fest gehalten. Er hat sich sofort nahe zu ihr gefühlt.“

Nicht immer gestaltet sich eine Vermittlung eines Kindes in eine Erziehungsstelle so reibungslos. Für Ute hat es sich bestätigt, dass sich die gründliche Auswahl und Vorbereitung von Familien lohnt – denn die Kinder, für die eine Erziehungsstelle gesucht werden, brauchen

⁴³⁷ Namen der Kinder in diesem Kapitel geändert

⁴³⁸ Während Pflegefamilien von den Jugendämtern direkt gesucht und Kinder dorthin vermittelt werden, können Erziehungsstellen von freien Trägern bereitgestellt werden. Erziehungsstellen sind im Unterschied zu Bereitschaftspflegestellen auf Langfristigkeit angelegt. Sie fordern einen kundigen und hohen Einsatz der Personen, da die vermittelten Kinder in der Regel stark traumatisiert sind.

eine besonders intensive Zuwendung. Sie selbst hat die Erfahrung mit der Aufnahme eines jungen Mädchens gemacht: 2005 nimmt sie über die Vermittlung von TIBB⁴³⁹, das in Osnabrück ansässig ist, die 12-jährige Nanni in Kassel auf. Wenig später fragt der Leiter von TIBB, Professor Münstermann, nach, ob sie sich vorstellen könne, für TIBB in Kassel zu arbeiten. Es ist nicht die Arbeit, die Ute von einer Zusage abhält, sondern die räumliche Entfernung. So fragt Professor Münstermann den Verbund sozialpädagogischer Kleingruppen, ob er als Träger eines neuen Angebots – ein Netzwerk Erziehungsstellen – Ute für diese Aufgabe übernehmen würde. Der Verbund willigt ein, Ute findet in Nicole eine Kollegin, die sie während einer Ausbildung zum Familiencoach in Bethel kennengelernt hatte und die im Haus am Tannenwäldchen arbeitet.

Ute und Nicole entwickeln in den folgenden Monaten ein Konzept für eine Unterstützung und Beratung von Familien, die ein Kind bei sich aufnehmen wollen. Darin übernimmt der Verbund „als Träger die Vermittlung, die intensive fachliche Beratung und Begleitung von individuellen Erziehungshilfen im familiären Kontext entspr. § 33 SGB VIII“.⁴⁴⁰ NEK prüft dabei interessierte Lebensgemeinschaften, ob sie für eine Erziehungsstelle geeignet sind und bereitet sie auf die Aufgabe vor. Jugendämter wiederum wenden sich an NEK, wenn ein Kind nicht in eine Pflegefamilie, sondern in eine Erziehungsstelle vermittelt werden soll.

Im Konzept wird folgendes Angebot von NEK fest gehalten:

- „Intensive Begleitung der Kinder und potenziellen Familien in der Phase der Anbahnung und Aufnahme
- Vermittlung zwischen abgebender und aufnehmender Familie
- Regelmäßige Beratungsgespräche in der Erziehungsstelle
- ggf. Begleitung von Besuchskontakten
- 24-Stunden-Bereitschaft in Krisensituationen
- Vermittlung von Fachdiensten (Therapeuten, Ärzten usw.)
- Beratung und Begleitung bei Behörden-, Schul- und Ämtergängen
- Regelmäßig stattfindende Elterntreffen
- Interne Fort- und Weiterbildungen für die Eltern“

⁴³⁹ TIBB: Therapie, Integration, Beratung, Betreuung. Das TIBB vermittelt a.u. einzelne ältere Kinder und Jugendliche in sozialpädagogische Pflegefamilien, um ihnen dadurch „eine biografische Wende“ zu ermöglichen. Die aufnehmenden Eltern bekommen fachliche Unterstützung und Beratung vom TIBB. Siehe www.jugendhilfe-tibb.de

⁴⁴⁰ Zitate aus der Kurz-Konzeption von NEK vom September 2006.

Die pädagogische Eignung von Eltern ist Voraussetzung für eine Vermittlung. Sie kann aus einer pädagogischen Qualifikation eines Elternteils bestehen, aus der Erfahrung als Pflegeeltern oder sich auf die Erfahrung in der Kinder- und Jugendarbeit beziehen. Erwartet wird von den Eltern ferner

- die Bereitschaft zur kritischen Reflexion der eigenen Pädagogik
- eine hohe physische und psychische Belastbarkeit
- stabile Familienverhältnisse (auch der Finanzen)
- Toleranz und Akzeptanz von Andersartigkeit
- eine hohe Frustrationstoleranz

TIBB sucht in der Folgezeit über Zeitungsinserate interessierte Familien und andere Lebensgemeinschaften. „Wir haben dann die besucht, die sich gemeldet haben, haben mit ihnen gesprochen und geguckt, ob da ein geeigneter Lebensraum für Kinder vorhanden ist. Das war nicht immer der Fall. Wir sind dabei dem Rat von Professor Münstermann gefolgt, dass vier Augen mehr als zwei Augen sehen: zwei nehmen die Perspektive des Erwachsenen ein und die beiden anderen die des Kindes.“ Im August 2006 findet ein erstes Treffen mit einer Auswahl von acht Familien statt. Neben Nicole und Ute nehmen Christa als Geschäftsführerin des Verbundes und Professor Münstermann an diesem Treffen teil, dabei findet die offizielle „Übergabe“ dieses Erziehungshilfeangebots an den Verbund statt.

Nicole und Ute besuchen in den nächsten Wochen die Familien, sprechen über Aufgaben und Herausforderungen für die Eltern bzw. Familie. „Ich versuche ihnen klar zu machen, dass die tägliche Arbeit mit solchen Kindern eine Gratwanderung zwischen emotionaler und professioneller Hinwendung ist. Denn das Schwierigste ist das ‚Aushalten‘ eines Kindes, das nicht ‚gehalten‘ wurde!“ Als „Absicherung“ vereinbart Ute mit ihrer früheren Chefin, die seit 35 Jahren Erfahrungen auf diesem Gebiet hat, einen abschließenden Besuch bei der Familie, bevor sie sie in die Liste der interessierten Familien aufnimmt.

Während die Bereitschaft von Familien und die vorbereitenden Besuche die beiden Kolleginnen ermutigen, fühlen sie sich von den äußerst „zähen“ Entgeltverhandlungen mit dem Jugendamt ausgebremst. Viele interessierte Familien sagen nach langer Wartezeit wieder ab, so dass nach Abschluss der Verhandlungen zwar Anfragen für Vermittlungen kommen, aber erst wieder Familien gefunden werden müssen. Nicole wechselt in dieser Zeit wegen fehlender Vermittlungen

zu delphi 3. Im April 2008 ist es dann endlich soweit. Manuel kommt zu seiner neuen Familie, im Juli kann Jennifer und im März 2009 Kevin vermittelt werden. Ute besucht die Pflegefamilie alle zwei Wochen, bei einer Krise häufiger, sie ruft einmal in der Woche in der Familie an, spricht in der Regel mit der Pflegemutter. „Ich ermutige sie, offen mit mir zu sprechen, es geht ja nicht um Erfolgsmeldungen, sondern um das, was passiert und was da ist! Und wenn ich abwarte, kommt meist auch irgendetwas, worüber sie sprechen möchten.“ Sie stellt ein großes Redebedürfnis fest, wenn sie das Vertrauen der Familie bekommen hat. „Ich will nicht erscheinen wie jemand vom Amt, der kontrolliert, sondern deutlich machen, dass ich zur Unterstützung und Hilfestellung da bin.“ Das macht NEK so wertvoll. Pflegefamilien haben zwar einen festen Ansprechpartner im Jugendamt, sind aber auf die Öffnungszeiten angewiesen. Ute steht vor allem in Krisenzeiten rund um die Uhr zur Verfügung, berät bei Fragen der Einschulung, sucht geeignete Fachkräfte wie Ergotherapeuten, Musiktherapeuten usw.. „Und wenn es mal gar nicht anders geht, betreue ich auch mal das Kind, wenn die Mutter einen Termin hat.“ „Und manchmal ist es auch eine Vermittlungsarbeit zwischen verschiedenen Kulturen! Als Behrads Onkel seinen Besuch ankündigte, bekam Behrad so etwas wie einen epileptischen Anfall und musste in die Klinik. Der Onkel hatte uns beschuldigt, das Kind geraubt und entführt zu haben. Er hat es einfach nicht verstanden. Inzwischen hat er uns gesagt, dass er jeden Tag Allah danke, dass Behrad in dieser Familie leben kann. Und Behrad hat diese Krise auch gut überstanden.“

Ute führt einmal im Monat mit Nicole, die seit 2007 im Vorstand des Verbundes ist, und der Geschäftsführerin Christa ein Informationsgespräch, ist bei den Hilfeplangesprächen im Jugendamt dabei und reflektiert monatlich ihre Arbeit in der Supervision.

Manchmal hat Behrad noch Angst, von seiner neuen Mutter weggeholt zu werden. Und ziemlich oft testet er, ob sie ihn aushält. Aber sie kennt seine Angst. Sie lässt sich nicht beirren. Im Moment kehrt sie zu ihren eigenen Wurzeln zurück. In drei Wochen werden sie schon bei ihrem Bruder sein – und irgendwann, wenn Behrad es will, werden sie auch den Spuren seiner Herkunft nachgehen.

Julia (27) und Gil Ja (29) erzählen

Gil Ja: Wir sind drei Schwestern, In Ja, Gil Ja und Julia. Die Älteste, In Ja, ist jetzt 31, wir sind im Abstand von zwei Jahren geboren. In Ja ist gerade für ein halbes im Ausland, auch sie wohnt sonst wie wir in Berlin. Wir sind in Kassel geboren. Als Julia 2 Jahre alt war, haben sich unsere Eltern getrennt und weil unsere koreanische Mutter große psychische Probleme hatte, haben wir von da an bei unserem Vater gelebt. 1992 starb unser Vater, da waren wir 10, 12 und 14 Jahre alt.

Julia: Wir lebten in einem Zweifamilienhaus, die Familie, die neben uns wohnte, kannten wir praktisch von Kind an, d.h. eigentlich nur den Mann, seine Frau hatte er kurz vor dem Tod unseres Vaters geheiratet. Sie bekamen ein gemeinsames Kind, die Frau brachte ein Kind aus erster Ehe mit. Diese Nachbarn haben uns als Pflegeeltern aufgenommen, wir wollten ja auch in dem Haus bleiben. Deren Kind war damals acht Monate alt. Der Pflegevater war schon fünfundvierzig, aber die Frau war nicht mal dreißig Jahre alt. Also das lief überhaupt nicht gut. Die Frau war total überfordert mit uns. Nach einem Jahr, also 1993, ist In Ja nach einer Eskalation zuerst dort rausgegangen, sie war damals 15, als sie in die Jugendwohngruppe nach Wahlershausen kam. Als es nach einem weiteren Jahr wieder eskalierte, ist Gil Ja in die JWG gegangen, sie lebte zunächst mit In Ja in einem Zimmer. Ich blieb als Jüngste noch in der Pflegefamilie.

Irgendwann hat die Pflegemutter mich dann ins Kinderschutzhaus gebracht ohne jede Erklärung. Es sei nur vorübergehend, sie hole mich dann ab, hat sie gesagt. Die Pflegeeltern hatten viel Streit, haben sich dann 1 Jahr später scheiden lassen. Zu dem Zeitpunkt war kein Platz in der JWG für mich. Inzwischen war In Ja aber in die Außenwohnung der JWG gezogen. Dadurch wurde ein Platz in der JWG frei. Die Mitarbeiterin im Jugendamt und die Leiterin der JWG, Renate, haben sich sehr dafür eingesetzt, dass wir Schwestern zusammenkommen und so zog ich nach 8 Monaten im Kinderschutzhaus mit 13 Jahren in die JWG. Ich hatte meine Schwestern schon oft besucht, das Kinderschutzhaus lag nur wenige Haltestellen von der JWG entfernt. Ich hatte mich dort sehr wohl gefühlt. Ich glaube, Gil Ja ging es damit etwas anders.

Gil Ja: Stimmt, es war merkwürdig. Als ich anfangs in die JWG kam, dachte ich immer, ich sei geistig behindert, es sagt mir nur keiner! Weil ich die anderen Jugendlichen so was von schräg fand, dass ich dachte, das muss hier irgend so eine Anstalt sein. Die waren ziemlich komisch. Und wenn da unten nicht normale Menschen gewohnt hätten, dann hätte ich mich wahrscheinlich noch mehr wie eine Aussätzige gefühlt. Anfangs hat Renate unten gewohnt, sie hatte dort auch noch ihren Puppenladen. Später zog dann Peter mit seiner Familie ein. Ich hatte wirklich Identitätsprobleme. Ich habe oft gedacht, das ist ein Irrenhaus, wirklich. Die sind alle verrückt und dann muss ich das auch sein. Als wir da angekommen sind, wurde man ja auch gleich gefragt, ob man eine Psychotherapie machen möchte und mit 14 Jahren denkt man noch, das ist ein Stigma. Das hat sich dann mit der Zeit zwar gelegt, aber ich habe mich oft über manche Verhaltensweisen der Jugendlichen geärgert, ich konnte mich nicht so gut integrieren. Ich bin schon nach 1 ½ Jahren, also mit knapp 16 Jahren, in die Außenwohnung nebenan gezogen, als In Ja von dort in eine eigene Wohnung gezogen ist. Wir waren also nie zu dritt in der JWG. Ich durfte dort hin, weil jemand anderes in mein Zimmer wollte. Julia hat Freundschaften gehabt, aber ich nicht.

Julia: Na ja, ich hatte auch so meine Probleme damit. Es war mir auch vor Freunden peinlich, ich wollte nicht damit identifiziert werden, aber ich hatte auch Freundinnen dort. Wir sind ja auch lange dort geblieben, ich war fünf Jahre dort. Und für dich wurde es dann ja auch normaler.

Gil Ja: Als ich dann nicht mehr das Gefühl hatte, dass ich da bin, weil ich geistig gestört bin, empfand ich auch, dass es was Besonderes und Cooles ist, dort zu leben. Auch, dass ich dann in eine eigene Wohnung ziehen konnte. Ich weiß noch, als ich noch in der JWG war, kam mal eine Mitschülerin, die sagte zu mir, sie wolle jetzt auch von zuhause ausziehen und ihre Eltern fragen, ob sie dort wohnen könnte. Dabei hatte ich gar nicht viel darüber erzählt.

Es gab so groteske Situationen, dass wir Jugendlichen uns z.B. mal in der Küche ein Spiel ausgedacht haben: Jeder erzählt das Schlimmste, was ihm passiert ist. Einer hat erzählt, dass er verprügelt wurde von seinem Vater, eine ist mit ihrer betrunkenen Mutter einkaufen gegangen, also so ganz furchtbare Sachen. So würde man nie mit Jugendlichen im gleichen Alter reden. So hatten wir eben

alle was gemeinsam. Oder ein Mädchen hatte schlimme Essstörungen und wenn sie nach dem Essen aufs Klo ging, dann hieß es, ach, die geht wieder kotzen. Man konnte da wirklich nichts verdrängen und es war o.k., es war klar, dass wir da sind, weil wir Schwierigkeiten hatten und das war nicht schlimm. Eine war Bettnässerin, jeder wusste das, dann stand eben die Matratze oft auf dem Flur zum Trocknen, das war normal. Das war ein offener Umgang. Insofern war das schon eine große Bereicherung, sich mit den Jugendlichen auszutauschen. Man wurde halt ständig auf irgendwas gestoßen und man hatte wenig Gelegenheit, sich davon abzulenken.

Julia: Es war unser großes Glück, dass wir dort gelandet sind. Die Erzieher sind mit uns so respektvoll umgegangen, man hatte auch das Gefühl, dass es den Erziehern gut ging, dass man nicht das Gefühl hatte, dass sie was machen, was sie eigentlich nicht wollen. Es war eine tolle Atmosphäre auf einer freundschaftlichen Ebene. Ich bin mit allen Erziehern gut klar gekommen. Mir fiel nur schwer, dass es nicht Familie war, das haben wir uns ja immer alle gewünscht. Aber es war eine ganz herzliche und warme Atmosphäre. Man wurde auch mal in den Arm genommen und gestreichelt, da hat man sich dann wie ein Kind gefühlt. Uns hat es gut getan, dass uns immer zugehört wurde und dass wir immer gefragt wurden, ob wir Hilfe brauchen, vor allem im therapeutischen Bereich. Das war das größte Glück nach dieser Zeit davor.

Wir sind dann ja auch tatsächlich alle in Therapie gegangen. Ich hatte ein enges Verhältnis zu Irina, einer Erzieherin, die fuhr mich jahrelang einmal die Woche zu einer bekannten Kinder- und Jugendtherapeutin. Wir hatten übrigens tolle Jahrespraktikantinnen. Mit der einen habe ich mal allein eine dreitägige Fahrradtour gemacht. Es wurde überhaupt viel angeboten, wir haben dauernd irgendwelche Unternehmungen gemacht und wir haben jedes Jahr einen gemeinsamen Urlaub gemacht, wo die meisten Erzieher mitgefahren sind! Eine andere Praktikantin hat Gil Ja zum Tanzen gebracht. Die hat sie mal mitgenommen, Gil Ja hatte zwar schon getanzt, als wir noch bei unserem Vater gelebt haben. Aber jetzt ging sie jeden Tag in das Studio.

Gil Ja: Ja, ich habe das ganze Geld aufgebraucht, das der JWG für Freizeitaktivitäten zur Verfügung stand!

Julia: Am Anfang war das Gruppenleben intensiver. Aber das Gruppengefühl war extrem abhängig von den Einzelnen. Wenn z.B. einer geklaut hat, war gleich die ganze Stimmung dahin. Das Gruppengefühl kam ja nicht dadurch, dass man zusammen mal Fernsehen geguckt hat, sondern dass sich alle zueinander respektvoll verhalten haben. Gruppensitzungen gab's auch. Die mochten wir nicht besonders. Da wurden Sachen verkündet oder Streitereien wurden dann vor allen noch mal besprochen. Also Streitereien, die man mit einem Jugendlichen hatte und die man mit einem Betreuer besprochen hatte, wurden dann noch mal vor allen ausgebreitet. In unserer Erinnerung führte das einfach zu nichts.

Gil Ja: Auf jeden Fall habe ich in der JWG kochen gelernt. Jeder hatte einen festen Kochtag. Wir mussten für die ganze Gruppe kochen, vorher einkaufen und dann für die Gruppe und die Betreuer kochen. Das fand ich immer super. Abends wurde warm gegessen und da war die Teilnahme Pflicht. Jeder hatte auch einen Putztag. Fürs Putzen gab's fünf Mark.

Julia: Was?

Gil Ja: Ja, da gab's fünf DM. Man musste das eigene Zimmer putzen und auch was von den Gemeinschaftsräumen. Wir haben so gelernt, selbstständig zu werden! Als ich 18 wurde, bin ich zu meiner Schwester gezogen und habe noch eine Nachbetreuung von Renate gehabt, wir haben uns einmal in der Woche getroffen. Julia hatte auch ein Zimmer in der Wohnung, sie besuchte uns manchmal.

Julia: Während wir in der JWG lebten, gingen wir alle zur Schule. In Ja und Gil Ja haben Abitur gemacht, ich habe zunächst einen Realaabschluss gemacht, dann eine Ausbildung und später habe ich auf dem Hessenkolleg das Abitur nachgemacht. In Ja wurde Krankenschwester, hat dann in Berlin Politikwissenschaft studiert. Danach hat sie noch eine Ausbildung als Heilpraktikerin gemacht, jetzt arbeitet sie für ein halbes Jahr im Ausland. Gil Ja hat nach ihrem Abitur eine Tanzausbildung in München gemacht und ist dann nach Berlin gegangen, um Architektur zu studieren. Sie hat mit ihrem Lebensgefährten einen kleinen Sohn, er ist jetzt vierzehn Monate alt. Und ich habe zwei Katzen, genau wie die In Ja! Ich habe nach dem Hessenkolleg visuelle Kommunikation studiert, bin dann auch nach Berlin gezogen und studiere jetzt Animationsfilm. Wir sind als Schwestern eng zusammen, das sagen auch Freunde, aber uns kommt es normal vor, wir sind es gewohnt. Zu unserer Mutter hatten wir ja immer schon regelmäßigen Kontakt, er ist mit den Jahren besser geworden,

wenn er auch distanziert geblieben ist. Sie ist viel umgezogen, im Moment lebt sie in Mannheim. Sie hat vor Kurzem einen Schlaganfall gehabt, da müssen wir uns jetzt etwas mehr kümmern.

Gil Ja: Ich glaube, unsere Mutter hatte immer ein zwiespältiges Verhältnis zur JWG. Einerseits fand sie es gut und war dankbar, dass wir dort lebten, andererseits hatte sie wohl auch Schuldgefühle, dass sie als Mutter sich nicht um uns kümmern konnte. Sie war ein paarmal da, sonst haben wir sie besucht.

Julia: Es war auf jeden Fall eine sehr gute Zeit. Renate ist ein toller Mensch. Auch viele andere Betreuer, sie waren, klar, nicht immer, aber sie waren mit ihrem Herzen dabei. Dafür sind wir schon sehr dankbar. An die Wohnküche werden wir uns immer erinnern. Und an die freundschaftliche und respektvolle Atmosphäre.

Einrichtungsübergreifende Entwicklungen innerhalb des Verbundes

Diskussionen über Selbstverwaltungs- und Entscheidungsstrukturen im Verbund

Wenn man sich 1990 die großen Veränderungen in den Einrichtungen des Verbundes in den drei Jahrzehnten seit der Gründung vergegenwärtigt, dann wird plausibel, dass die bisherige Struktur der Selbstverwaltung auf ihre Brauchbarkeit hin überprüft werden musste. Die Diskussionen, die in den nächsten Jahren nicht mehr abreißen, beginnen 1989 mit dem Wunsch von pädagogischen Kräften aus dem erweiterten Vorstand nach größerer Transparenz in den Entscheidungen des geschäftsführenden Vorstandes. Auch ist man sich über die faktische Funktion des erweiterten Vorstandes offenbar nicht mehr im Klaren. Per Satzung liegt die Entscheidungsgewalt über Belange des Vereins beim erweiterten Vorstand, die Verantwortung für Entscheidungen aber beim geschäftsführenden Vorstand. In der Praxis ist das Problem der Verteilung von Entscheidungskompetenz und Verantwortung auf zwei verschiedene Organe bisher so ‚gelöst‘ worden, dass der geschäftsführende Vorstand die Aufgaben des erweiterten Vorstandes weitgehend übernommen hat. Der erweiterte Vorstand übernimmt die ihm ebenfalls in der Satzung zugeschriebene Kontrollfunktion - und wenn das gelegentlich als „Absegnen“ von im geschäftsführenden Vorstand gefassten Beschlüssen bezeichnet wird, so drückt sich darin eine faktische Bedeutung aus.

Die Aufgabenbereiche des geschäftsführenden Vorstandes haben sich enorm erweitert.⁴⁴¹ Zwar werden die Vorstandsmitglieder für diese

⁴⁴¹ Trägt man die Tätigkeitsbereiche und Termine zusammen, die die Personen des geschäftsführenden Vorstandes zum großen Teil ehrenamtlich wahrnehmen, dann kann man leicht einsehen, dass es eine Überforderung ist, das neben der eigentlichen Arbeit in der Gruppe zu erledigen:

- Als Kontaktperson zu ca. drei Einrichtungen mindestens einmal im Jahr die Einrichtungen besuchen mit einer 2. Person aus dem geschäftsführenden Vorstand. Aktenvermerk anfertigen über die Besuche. Informationen und Probleme aus der Einrichtung verarbeiten, Beratung anbieten
- 4 mal im Jahr eintägiges Treffen des gesamten geschäftsführenden Vorstandes
- 12 mal im Jahr Treffen des gesamten geschäftsführenden Vorstandes

Tätigkeiten zu einem geringen Teil von der Arbeit in ihrer Einrichtung freigestellt, dennoch bedeutet die Doppelfunktion eine Belastung, die mit den zunehmenden Aufgaben steigt.⁴⁴² Immer wieder wird über Entlastungsmöglichkeiten nachgedacht, doch immer wieder steht dem Wunsch nach Veränderung die Angst entgegen, die besondere Identität des Verbundes zu verlieren. Um die Transparenz der Entscheidungen des geschäftsführenden Vorstandes zu erhöhen und die Kompetenzverteilung deutlich zu machen, wird zunächst die Erarbeitung einer Geschäftsordnung beschlossen.

Der Leiter der Jugendwohngruppe Gudensberg, Jochem, gibt mit seinem Rücktritt aus dem geschäftsführenden Vorstand Ende 1991 zu bedenken, ob nicht andere Strukturen für eine Vorstandstätigkeit zu schaffen wären. Er begründet seinen Austritt mit der Doppelbelastung, in der nur ungenügende Kompetenzen für eine Vorstandstätigkeit erworben werden können. Es geht nun also auch darum, wie die Fülle der Arbeit von den Mitgliedern des geschäftsführenden Vorstandes überhaupt noch bewältigt werden kann. In den folgenden Diskussionen kristallisiert sich der Vorschlag heraus, dass Vorstandsmitglieder durch Zuarbeit von anderen Personen entlastet werden könnten. Gedacht wird an „Fachreferenten“ aus dem erweiterten Vorstand, an eine stärkere Einbeziehung der Kompetenzen der Mitglieder im erweiterten Vorstand und an verschiedene Arbeitsgruppen, die Informationen an den Vorstand geben könnten.⁴⁴³

-
- 52 mal im Jahr Treffen von jeweils zwei Mitgliedern des geschäftsführenden Vorstandes
 - Teilnahme an Sitzungen des erweiterten Vorstandes und an den Mitgliederversammlungen
 - Aufgabenbereiche: Krisenintervention, Beratung, Kontakte zu Ämtern und Behörden, Arbeitsverträge, Einstellungen, Entlassungen von MitarbeiterInnen, Pflegesatzverhandlungen, Verhandlungen mit dem LWV, Stellenplanverteilungen, arbeitsrechtliche Fragen, Arbeitgeberfürsorgepflicht, Kontrollfunktion bzw. Konzeptionserstellungen, Planung neuer Einrichtungen, Haus- und Grundstücksangelegenheiten im Rahmen der Beschlüsse des erweiterten Vorstandes, Entscheidungen über Instandsetzungen, Kontrolle der Dienst- und Urlaubspläne, Informationen über Entlassungen und Neuaufnahmen von Kindern, Einberufung der Sitzungen des erweiterten Vorstandes und der Mitgliederversammlungen sowie Erstellen von Tagesordnungen (soweit aus den Protokollen)

⁴⁴² Sie bekommen bis 1997 für ihre Tätigkeit eine monatliche Aufwandsentschädigung. Darin sind z.B. keine Fahrtzeiten enthalten, was insbesondere für die Mitglieder bedeutsam ist, die nicht aus Kassel kommen.

⁴⁴³ Zwar werden tatsächlich in den folgenden Jahren zahlreiche Arbeitsgruppen gebildet, die produktive Lösungen für bestimmte Fragestellungen erarbeiten, sie stellen

Das Thema wird auf der Mitgliederversammlung im Februar 1992 erneut aufgegriffen. Hier wird zum ersten Mal ausgesprochen, dass auch ein anderes Modell denkbar wäre, nämlich die Mitglieder des geschäftsführenden Vorstandes nicht mehr aus Mitarbeitern des Verbundes zu rekrutieren sowie einen hauptamtlichen Geschäftsführer einzusetzen. Einen solch radikalen Schritt wollen die Mitglieder des Verbundes nicht gehen. Die Mehrheit spricht sich für die Beibehaltung der Entscheidungsstrukturen des Verbundes aus mit der Begründung: „Der Verbund stellt mit seiner Organisationsform eine Besonderheit dar, die gewahrt werden sollte. Als besonderer Vorteil wird auch gesehen, daß die Mitglieder des geschäftsführenden Vorstandes durch ihre Tätigkeit in Einrichtungen des Verbundes dicht am Geschehen in der Gruppe und mit pädagogischen Problemen vertraut sind. Sie kennen die Schwierigkeiten der Mitarbeiter und diese fühlen sich nicht nur verwaltet. Auch besteht der geschäftsführende Vorstand nicht nur aus Mitarbeitern des Verbundes.“⁴⁴⁴ Gefragt sind daher mehr Überlegungen über Formen der Organisation zur Entlastung des Vorstandes und Möglichkeiten zur stärkeren Mitarbeit des erweiterten Vorstandes.“

In der Folgezeit wird eine Institutionsberatung in Anspruch genommen, in der ein „neues Selbstverständnis für den Verbund“ entwickelt werden soll. An der zweimaligen Beratung vom DPWV nimmt der geschäftsführende Vorstand und die Geschäftsstelle teil – was einen neuen latenten Konfliktherd zum Ausbruch bringt: das Verhältnis der Geschäftsstelle zu den Einrichtungen. Mit dem zunehmenden Verwaltungsaufwand⁴⁴⁵, durch die Expansion des Vereins und durch neue MitarbeiterInnen, die innerhalb ihrer Einrichtungen Verwaltungs-

aber keine Entlastung des geschäftsführenden Vorstandes dar.

⁴⁴⁴ Ein ehemaliger Mitarbeiter der Bremer Heimaufsicht, der wesentlich an dem Zustandekommen der JWVG Prangenstraße beteiligt war, ist von 1999 bis 2005 Mitglied des geschäftsführenden Vorstands.

⁴⁴⁵ Der Arbeitsaufwand in der Geschäftsstelle hat sich bis zum Zeitpunkt der beginnenden Strukturdiskussionen nicht nur durch die Erweiterung der Platzzahlen (begonnen mit 40 Plätzen 1960 auf 94 im Jahre 1992) erheblich erhöht. Der bessere Stellenschlüssel erhöht kontinuierlich die Anzahl der MitarbeiterInnen in den einzelnen Einrichtungen (von 9 im Gründungsjahr auf 60 im Jahre 1992). Das bedeutet nicht nur mehr Gehaltsabrechnungen, sondern erhöhter Verwaltungsaufwand für Personalbewegungen in den Einrichtungen. Dazu kommen Einrichtungseröffnungen und -schließungen, Arbeitszeitveränderungen, Pflegesatzverhandlungen usw.. Wurde 1982 noch mit drei verschiedenen Pflegesätzen im Verbund gearbeitet, sind es 1990 bereits sieben verschiedene Pflegesatzkostenberechnungen. Hinzu kommt noch für jede Gruppe ein eigener Hausetat, der in der Geschäftsstelle verwaltet wird.

aufgaben übernehmen müssen, entstehen „Kommunikationsprobleme“ zwischen der Geschäftsstelle und einzelnen Einrichtungen. Die Geschäftsstelle wird tendenziell mit den institutionellen Ansprüchen und Anforderungen der Jugendhilfebehörden identifiziert, ihr werden Kontrollbedürfnis und Kompetenzüberschreitungen vorgeworfen. Manche Einrichtungen fühlen sich in ihren autonomen Entscheidungen beschnitten. In den nächsten Wochen wird eine Arbeitsgruppe gebildet, sie legt im Januar 1993 ein Papier vor, worin es heißt: „Zur Entlastung des Vorstandes und zur Bewältigung dieser Aufgabe schlagen wir vor, dem Vorstand ein Gremium zur Seite zu stellen, welches sich mit folgenden Aufgaben beschäftigt:

1. „Darstellung und Aufarbeitung der Geschichte des Verbundes. Eventuelle Einstellung einer entsprechenden Honorarkraft.⁴⁴⁶
2. Herausarbeiten eines inhaltlichen Rahmens für den Verbund und seiner Einrichtungen, Standortbestimmung im Rahmen der Jugendhilfe und was muß der Verbund als Träger und an Institutionen anbieten, um neueren Entwicklungen Rechnungen zu tragen. Was erwartet der Verbund von seinen MitarbeiterInnen bzw. Einrichtungen.
3. Erarbeitung einer den inhaltlichen Anforderungen gemäßen Organisationsform für den Verein.
4. Überarbeitung der Satzung.
5. Überarbeitung der Selbstdarstellung des Vereins.“

Ein Jahr später werden die „Grundsätze für die Zusammenarbeit im Verbund sozialpädagogischer Kleingruppen e.V.“ verabschiedet. In den Grundsätzen werden die Kompetenzen der Gremien wie folgt festgehalten:

- In den Kompetenzbereich des geschäftsführenden Vorstandes fallen die Pflegesatzverhandlungen, die Erstellung des Etats der Einrichtungen unter Mitwirkung der Einrichtungen, Personaleinstellungen und –kündigungen mit Vetorecht der Einrichtungen, Kriseninterventionen, Instandhaltungsangelegenheiten nach Vorschlägen der Einrichtungen, Fürsorgepflicht im Sinne einer Arbeitgeberfürsorge. Ein Mitglied des geschäftsführenden Vorstandes darf nicht gleichzeitig VertreterIn seiner bzw. ihrer Einrichtung im erweiterten

⁴⁴⁶ 1993 wird die Autorin dieses Buches mit der Aufgabe einer ausführlichen Rekonstruktion der bisherigen Geschichte des Verbundes betraut. Sie wird dabei von der „Arbeitsgruppe Geschichte des Verbundes“ unterstützt.

Vorstand sein. Es muss für die Zeit, in der über seine bzw. ihre Einrichtung verhandelt wird, von seinen Aufgaben als Vorstandsmitglied beurlaubt werden.

- Haus- und Grundstücksangelegenheiten sind Entscheidungen des erweiterten Vorstandes. Der geschäftsführende Vorstand handelt auf dieser Grundlage. Neuaufnahme von Vereinsmitgliedern erfolgt auf der Sitzung des erweiterten Vorstandes, wobei nur Vereinsmitglieder stimmberechtigt sind. Die ständigen Vertreter im erweiterten Vorstand müssen Vereinsmitglieder sein. Der erweiterte Vorstand entscheidet ferner über den Stellenrahmen, Schließung, Ausschluss, Austritt und Aufnahme von Einrichtungen. Er erarbeitet Stellungnahmen zu gesellschaftlichen Prozessen sowie die Auseinandersetzung mit sozialpolitischen und fachlichen Problemen.
- Die Einrichtungen erstellen die pädagogischen Konzeptionen selbst, sie müssen zur Verabschiedung dem erweiterten Vorstand vorgelegt werden. Sie gestalten den Dienstplan, wobei der geschäftsführende Vorstand ein Vetorecht hat. Sie entscheiden über Neuaufnahmen und Entlassungen von Kindern und Jugendlichen unter Berücksichtigung der pädagogischen und wirtschaftlichen Belange.
- Die Gesamtkonzeption des Verbundes wird von der Mitgliederversammlung verabschiedet.

Die Strukturdiskussionen greifen in den 90er Jahren auch auf die Einrichtungen über. Es wird offensichtlich, dass sich manche Teams bislang gescheut haben, den Widerspruch zwischen Anspruch - wir sind ein gleichberechtigtes Team - und Alltag - wer entscheidet - klar zu benennen.⁴⁴⁷ Immer noch identifizieren sich vor allem die „internen“ bzw. verantwortlichen MitarbeiterInnen mit dem „Gesamtgebilde Verbund“. Die Position der externen MitarbeiterInnen ist in den Familienkinderheimen von Anfang an für alle Beteiligten problematisch und nicht wirklich als „Element“ in der Struktur des Verbundes verankert.

⁴⁴⁷ F. Graf beschreibt in seinem Beitrag solche Teamstrukturen: „Das Konsensprinzip dient der Verschleierung der informellen Machtstrukturen dadurch, daß mit der Betonung der Gemeinsamkeit die Existenz solcher Strukturen und individuell abweichender Interessen tabuisiert wird und gleichzeitig Koalitionen nicht deutlich sichtbar werden (wie z.B. bei Abstimmungen). Gleichzeitig reduziert es die Angst vor plötzlicher, überraschender Veränderung, weil Gruppen, die weitgehend nach dem Konsensprinzip entscheiden, sich generell träger entwickeln und weil man ja selbst mitentscheidet.“ In: Wir sind alle gleich. Leitung, Entscheidung und Aufgabenverteilung als Problemstellung in der Beratung von Projekten. In: G. Jakubeit u.a., Beratungsansätze in Institutionen und Projekten der Jugendhilfe, München 1991, S. 177

MitarbeiterInnen, die nicht im geschäftsführenden oder erweiterten Vorstand sind, werden in den 90er Jahren nicht in die Strukturdiskussionen mit einbezogen, weder inhaltlich noch als DiskussionspartnerInnen. Inhaltlich wird zwar über eine Aktivierung der Mitglieder des erweiterten Vorstandes diskutiert, nicht aber über ein mögliches Innovationspotential unter den externen MitarbeiterInnen, das für die Arbeit des Vereins nutzbar gemacht werden könnte. Immerhin übertrifft die Zahl der externen MitarbeiterInnen inzwischen bei weitem die Zahl der „verantwortlichen“ MitarbeiterInnen.

Das Verhältnis scheint über die „Fürsorgepflicht“ des Vereins in ausreichendem Maße geregelt zu sein. Die Teilnahme externer MitarbeiterInnen an den Sitzungen des erweiterten Vorstandes wird mit dem Hinweis auf das knappe Arbeitszeitbudget in den Einrichtungen als nicht praktikierbar begründet. Tatsächlich findet man auf der Seite der externen MitarbeiterInnen eine dazu komplementäre Haltung. In den Interviews wird bis auf wenige Ausnahmen wenig Interesse an den Angelegenheiten des Gesamtvereins geäußert - im Vordergrund steht die Arbeit in der jeweiligen Einrichtung.⁴⁴⁸ Die Wahrnehmung der Interessensvertretung im Verbund wird an die EinrichtungsleiterInnen delegiert, man fühlt sich zudem vom Verbund genügend vertreten. Ein Betriebsrat wird zu dem Zeitpunkt von der überwiegenden Mehrheit noch nicht vermisst.

Der erweiterte Vorstand hat kein 'Ritual', mit dem neue MitarbeiterInnen in dieses Gremium aufgenommen werden könnten. Einige externe MitarbeiterInnen machen entmutigende und „abschreckende“ Erfahrungen: sie erleben sich als nicht wahrgenommen, sie fühlen sich eingeschüchtert durch „große Tiere mit ihrem großen Wissen, der tollen Ausdrucksart“ usw., sie fühlen sich „klein und dumm“, sich „dem nicht gewachsen“, „völlig deplaziert“.

Vor diesem Hintergrund sind die von externen MitarbeiterInnen der JWG Wahlershausen initiierten MitarbeiterInnenfrühstücke zu verstehen. Anknüpfend an die Idee der pädagogischen Abendtreffen, die mangels Zeit und Interesse „eingeschlafen“ waren, schlagen sie vor, sich zum gemeinsamen Frühstück zu treffen, um dann über ein vor-

⁴⁴⁸ Das ändert sich erst im neuen Jahrtausend, u.a. als Folge der veränderten Zusammensetzung der Teams und dadurch, dass viele der Gründungspersonen die Einrichtungen aus Altersgründen verlassen – die Unterscheidung zwischen extern und intern ist da längst obsolet geworden.

her festgelegtes Thema zu diskutieren. Die „Mitarbeiterfrühstücke“ werden explizit für MitarbeiterInnen ins Leben gerufen, „die nicht im Vorstand sitzen“, „für den Normalen, der nicht so weiß, was Verbund eigentlich heißt“: In „lockerer Atmosphäre“ trifft man sich seit Dezember 1991 ca. fünfmal im Jahr reihum in den Einrichtungen, die bei dieser Gelegenheit kennengelernt werden.

Die Entscheidung, die alten Strukturen beizubehalten und eine klarere Kompetenzverteilung festzulegen, bringt allerdings keine Lösung des zugrundeliegenden Problems. Die zunehmenden Veränderungen in der Jugendhilfe und die Ausweitung der angebotenen Hilfeformen in den Einrichtungen erhöhen die Anforderungen an die Arbeit des geschäftsführenden Vorstandes weiterhin. Erst als 1994 kein Mitarbeiter und keine Mitarbeiterin aus den Einrichtungen mehr bereit ist, sich neu für die Wahl zum geschäftsführenden Vorstand aufstellen zu lassen, wird deutlich, dass der Verbund einer grundlegenden Änderung seiner Organisationsstruktur nicht mehr ausweichen kann.

Die erste Vorsitzende Else klopft an das Glas.

„Ruhe bitte, nun beruhigt euch doch!“

Alle reden durcheinander, Empörung und Verwirrung, Abwehr und Kampfgeist liegen in der Luft. Jochem aus Gudensberg hatte sich auf dieser Mitgliederversammlung erneut zur Wahl in den geschäftsführenden Vorstand aufstellen lassen – aber nur unter der Bedingung, dass er mit einer halben Stelle aus dem Gruppendienst frei gestellt würde.

„Sonst kann man keine vernünftige Vorstandsarbeit machen, sie erfordert doch heute viel mehr als noch vor zehn Jahren! Der Vorstand muss so viel neu erarbeiten, so viel entscheiden, er muss sich viel mehr Wissen aneignen, er muss heute mehr Öffentlichkeitsarbeit machen, sein Verantwortungsbereich hat sich erweitert – wie soll man das alles neben der normalen Arbeitszeit schaffen?“

„Das haben wir doch auch geschafft!“

„Ja, aber wer will das denn von den jüngeren Kollegen machen, ehrenamtlich und nach Feierabend?“

„Jetzt mal langsam, das ist nicht ehrenamtlich, man bekommt eine Aufwandsentschädigung!“

„Aber das ist doch nur ein kleiner Teil, überlegt doch mal, was wir an Zeit mit der Vorstandsarbeit verbringen, von den langen Fahrtzeiten mal ganz abgesehen! Da kann man schon von Ehrenamt reden!“

Petra schaut in die erregten Gesichter. Sie weiß, dass sie eine solche Vorstandsarbeit wieder machen würde, wenn sie gefragt wird. Diese Arbeit ist ihr Leben, sie hat kein besseres Modell kennengelernt als das im Verbund – mit so viel Selbstbestimmung und so viel Raum für Ideen. Natürlich verlangt das, dass man Verantwortung übernimmt. Und natürlich bedeutet das, Zeit zu investieren.

„Dann lasst uns doch wieder über Entlastungen des Vorstandes nachdenken! Aber lasst uns die Arbeit aus der Mitte heraus machen, mitten aus unserer Arbeit mit den jungen Menschen heraus, dann wissen wir wenigstens, wovon wir reden und worüber wir entscheiden!“

„Das heißt doch nicht, dass ein hauptamtlicher Geschäftsführer alles allein entscheidet, da gibt es doch noch Zwischenformen!“

Alle reden wieder durcheinander. An dieser Diskussion zeigt sich mal wieder besonders deutlich, dass unter den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein Generationenwechsel stattgefunden hat. Die Neuen haben z.T. eigene Familien, sie sind in die Einrichtungen gekommen, um ihren Beruf auszuüben, sie engagieren sich bei der Arbeit, aber es ist nicht ihr Lebenswerk. Es wird also neue Lösungen für die Selbstverwaltung des Verbundes geben müssen!

Else mahnt wieder zur Ruhe.

„Dann werden wir jetzt wieder eine Arbeitsgruppe gründen, die überlegt, wie der Vorstand entlastet werden könnte, ob wir das mit Entlastungen so weiter machen können oder ob wir doch andere Strukturen brauchen. Wer macht da mit?“

Viele melden sich.

Die Arbeitsgruppe erarbeitet in der Folgezeit Vorschläge, die sie der nächsten Mitgliederversammlung vorlegen. Dort wird der neu zu wählende Vorstand damit beauftragt, „Arbeitsformen zu erarbeiten, die der Satzung und den ideellen Grundlagen des Vereins entsprechen“. Es ist 1995 offenbar immer noch zu früh für eingreifende Strukturveränderungen, zumal der Verbund einen wichtigen Einschnitt zu bewältigen hat: Else geht nach fünfzehn Jahren Arbeit im Fritz-Redl-Haus in den Ruhestand und verlässt damit auch als erste Vorsitzende den Verbund. Die Struktur wird beibehalten, eine andere Person tritt an ihre Stelle: Petra, ebenfalls aus dem Fritz-Redl-Haus. Nun reißen aber die Diskussionen über eine Strukturveränderung in den kommenden zehn Jahren nicht mehr ab.

Auf der Mitgliederversammlung 1997 stellt der neue Vorstand das Ergebnis seiner Klausurtagungen vor. Er greift nun doch auf, künftig ein Mitglied des Vorstandes mit einer halben Stelle von der Tätigkeit in der Einrichtung freizustellen, es würde einen großen Teil der anfallenden geschäftsführenden Tätigkeiten übernehmen.⁴⁴⁹ Dazu kommt es nicht. Denn ein Jahr später wird auf der Mitgliederversammlung ein anderes Modell beschlossen: Es wird kein Vorstandsmitglied freigestellt, sondern zur Unterstützung und Entlastung des geschäftsführenden Vorstandes eine halbe Stelle für einen Koordinator bzw. eine Assistentin eingerichtet. Eine solche Person sollte u. a. in der Geschäftsstelle als feste Ansprechpartnerin präsent sein, die Arbeit des Vorstandes vor- und nachbereiten, Beratung und Krisenintervention machen, neue Projekte der Jugendhilfe begleiten und entwickeln und Öffentlichkeits- und Gremienarbeit machen. Die Stelle wird überregional ausgeschrieben, Vorstellungsgespräche finden im April 1998 statt. Nachdem die Bewerberin, für die sich der Vorstand entschieden hat, kurzfristig wieder absagt, wird die Stelle aufgrund von zeitlichen Überlastungen des Vorstandes erst wieder im Januar 1999 ausgeschrieben. In einer erneuten Diskussion wird beschlossen, dass auch eine verbundsinterne Bewerbung möglich ist, wobei die Assistententätigkeit eine Mitarbeit in einer Einrichtung des Verbundes sowie im geschäftsführenden Vorstand ausschließt. Nach mehreren Vorstellungsgesprächen, an denen Mitglieder des geschäftsführenden und des erweiterten Vorstandes teilnehmen, fällt die Wahl auf Christa aus dem Haus am Tannenwäldchen. Sie nimmt im Mai 1999 die Arbeit auf. Im Tätigkeitsbericht 2000 wird rückblickend auf das erste Jahr ihrer Arbeit betont, dass sich „der Einsatz als positive und erfolgreiche Unterstützung erwiesen (hat). Insgesamt hat zwar das Arbeitsvolumen nicht abgenommen, aber es konnten neue Aufgaben angegangen oder andere intensiver ausgeführt werden.“

Immer noch sind auch die Mitglieder des neu gewählten geschäftsführenden Vorstandes bereit, viel Zeit für ihre Tätigkeit aufzubringen. Petra erklärt im Interview ihre Gründe. Es sei das Besondere des Ver-

⁴⁴⁹ Inzwischen hatte der Vorstand von Seiten des DPWV und dem Steuerberater des Verbundes erfahren, dass der Vorstand eines gemeinnützigen Vereins nicht notwendig ehrenamtlich arbeiten muss. Die Tätigkeit wird deshalb in der Folge in die Entgeltverhandlungen nach den neuen Rahmenlichtlinien ab 1997 mit einbezogen. Es werden 1,5 Stellen für die Gesamtleitung des Verbundes festgelegt, die auf Geschäftsstellentätigkeit und auf die Mitglieder des Vorstandes verteilt werden.

bundes gegenüber anderen Trägern, das ein Arbeiten mit Kindern und Jugendlichen in einem autonomen Rahmen möglich mache. „Im Verbund war es möglich, seine Ideen einzubringen und seine pädagogischen Vorstellungen, weil die Gruppen autonom gearbeitet haben. Man hatte niemanden, der direkt sagte, was man zu tun hatte, dass man den Arbeitsplatz gestalten konnte, unnötige Einschränkungen abwenden konnte usw.“ Die Vorstandstätigkeit hat ihr, wie den anderen Vorstandsmitgliedern auch, den Blick für das Ganze des Verbundes geöffnet, „dass man auf der einen Seite was für die Kinder tun kann und auf der anderen Seite was für die MitarbeiterInnen“. Die verschiedenen Interessen – der Betreuten, der MitarbeiterInnen, des Verbundes als wirtschaftlich handelnder Verein - in Entscheidungen zu vereinbaren, ist das, was in vielen Diskussionen so viel Zeit kostet. „Es wurde oft über alles nachgedacht, alles wurde abgewogen, das hat alles langsamer gemacht, aber man hat auch ausgehalten, dass manche Dinge nicht gemacht wurden, das war auch eine Qualität“, sagt eine Mitarbeiterin aus der Geschäftsstelle, die als Nicht-Pädagogin manchmal mit Ungeduld dachte: „Kann man den Gruppen nicht mal sagen, was sie zu tun haben?!" Und sie fügt hinzu: „Das konnten fünf Personen auch gut miteinander tragen. Das Abwägen und Überlegen, die Kinderinteressen, die Mitarbeiterinteressen, hier wurde auch im Sinne der Mitarbeiter entschieden, das haben die nicht mitgekriegt, das steht in keinem Protokoll.“ Auf diesem Hintergrund erleben die Vorstandsmitglieder es als „maßlose Kränkung“, als ein Teil der MitarbeiterInnen 2004 einen Betriebsrat ins Leben rufen. „Weil ich dachte, wieso, wir bemühen uns doch, dass es allen gut geht!“ „Wir haben oft über die Grenzen für MitarbeiterInnen positiv entschieden.“

Die Arbeit der Vorstandsmitglieder ist also nicht nur von der Sache her komplex, sondern auch dadurch, dass den verschiedenen Auffassungen und Bedürfnissen der beteiligten Personen Raum gegeben werden muss. Wird ein „Neuling“ in den Vorstand gewählt, braucht er It. Conni aus der Prangenstraße ungefähr drei Jahre, „bis er in diese Arbeit rein gewachsen ist“. „Ältere waren sich schneller einig“, mit der Folge, dass sich neu Hinzugekommene leicht vom Informationsfluss ausgegrenzt fühlen konnten. „Ja, bis man wieder zusammengewachsen war“, stellt sie fest, „das war schwierig, das dauerte. Aber das war ja das Befruchtende, mehrere Meinungen zu haben. Es hat oft Stunden gedauert, bis man sich einig war.“

Nachdem die Vorschläge und Diskussionen in den letzten Jahren und auch der Einsatz der Assistentin keine spürbare Entlastung des geschäftsführenden Vorstandes gebracht haben, wird auf der Mitgliederversammlung 2002 dem geschäftsführenden Vorstand erneut der Arbeitsauftrag gegeben, „intensiv über die Führungs- und Leitungsstrukturen des Verbundes nachzudenken und möglichst bald zu einem Ergebnis zu kommen“. Der Anstoß zu einer erneuten Strukturdiskussion entsteht also nicht von den Vorstandsmitgliedern selbst aus einer Arbeitsüberlastung heraus, sondern von anderen Mitgliedern des Verbundes. „Jeder wusste, was auf ihn zukommt, wenn er gewählt wird. Aber dann gab es keine Mitglieder mehr, die sich unter den Bedingungen zur Wahl stellen wollten.“

Im September 2002 treffen sich die Mitglieder des geschäftsführenden Vorstandes und die Assistentin mit Professor Münstermann zu einer zweitägigen Klausurtagung zu dem Thema „Strukturveränderungen des Verbundes“. Erarbeitet werden drei Modelle, die die Möglichkeiten der künftigen Struktur des Verbundes aufzeigen. Das erste Modell ist kein neues Organisationsmodell, sondern ein Festhalten an den bislang erfolgreichen Wesensmerkmalen des Verbundes. Im zweiten Modell wird die bisherige Struktur modifiziert durch einen hauptamtlichen Vorstand von drei Personen, dem ein ehrenamtlicher Beirat und zwei Assistenzstellen zur Seite gestellt werden. Das dritte Modell ist ein Organigramm, das eine Umwandlung in eine GmbH unter Beibehaltung des gemeinnützigen Vereins beinhaltet.

In einer „Lenkungsgruppe“, der der geschäftsführende Vorstand, MitarbeiterInnen aus den Einrichtungen, Mitglieder des Vereins und externe Berater angehören, werden die Modelle sondiert. Einigkeit besteht in der Lenkungsgruppe darin, dass der Verein demokratisch bleiben soll, dass es keine Machtbündelung geben sollte und dass MitarbeiterInnen entscheiden können. Aber, so wird gefragt, wie kann man neuen MitarbeiterInnen den „Verbundsgeist“ vermitteln? Was bedeutet die solidarische Struktur? Weiterhin ist klar, dass die Umstrukturierung kostenneutral verlaufen muss und dass sich vor allem die „Wesensmerkmale des Verbundes“ in der neuen Struktur wiederfinden sollten. Die letzte Forderung wird offenbar kontrovers diskutiert, wie der Abschlussbericht feststellt. Denn es zeigen sich „zwei Strömungen“: „eine, vor allem an der Tradition der Basisdemokratie orientierte Haltung, die im Wesentlichen mit dem Status Quo zufried-

den ist und höchstens eine leichte ‚Verschlankung‘ der Entscheidungen wünscht.“ Die andere Haltung wünscht „klarere Entscheidungsstrukturen und Kompetenzzuweisungen (.), wobei dadurch vor allem die Prozesse der Entscheidungsfindung gestrafft und mehr Kompetenzen auf die Einrichtungsebene verlagert werden sollen“.⁴⁵⁰ Die Umwandlung in eine GmbH wird verworfen, weil die gewünschten Verbesserungen im Rahmen der Vereinsstruktur möglich seien und weil niemandem zuzumuten wäre, mit dem eingebrachten Kapital zu haften. Der Diskussionsvorschlag, der viele Entscheidungskompetenzen auf die Ebene der Einrichtungen verlagern würde, wird abgelehnt, weil er in der gegebenen Struktur nicht möglich sei. „Die Kompetenzen müssen da angesiedelt sein, wo die Verantwortung liegt – beim geschäftsführenden Vorstand.“⁴⁵¹

Der geschäftsführende Vorstand legt der außerordentlichen Mitgliederversammlung im März 2004 schließlich einen Strukturänderungsvorschlag vor, der - nach so langer Ablehnung - als wesentliche Neuerung die Einsetzung einer hauptamtlichen Geschäftsführung enthält. Dem geschäftsführenden Vorstand wird in diesem Modell die laufenden Geschäfte durch den Geschäftsführer „abgenommen“, der künftige dreiköpfige Vorstand trifft sich nur noch alle zwei Monate, um Entscheidungen zu erarbeiten und zu fällen und Zielsetzungen und Zukunftsperspektiven für den Verbund zu entwickeln.

Der erweiterte Vorstand wird in diesem Modell in eine „Einrichtungsleitungskonferenz“ umgewandelt. Sie trifft sich alle zwei Monate, um sich über Entwicklungen in den Einrichtungen auszutauschen und über die Entwicklung von Hilfeangeboten zu beraten. Sie arbeitet nach eigener Geschäftsordnung und hat gegenüber der Geschäftsführung und dem Vorstand ein Initiativrecht. Bei den Einrichtungsleitungen bleiben die Kompetenzen, die sie bereits haben. Sie verantworten ihre Entscheidungen gegenüber der Geschäftsführung. Die Begrenzung der Mitgliederzahl wird aufgehoben. Der Mitgliederversammlung obliegt nach wie vor der Beschluss und die Verabschiedung von Satzungsänderungen.

Nachdem auf der Mitgliederversammlung erneut strittige Punkte auftreten, wird in einer weiteren Arbeitsgruppe innerhalb des folgen-

⁴⁵⁰ Protokoll der letzten Sitzung der Lenkungsgruppe am 26.11.2003 und Abschlussbericht

⁴⁵¹ Abschlussbericht der Lenkungsgruppe

den Jahres ein neuer Entwurf erarbeitet und auf der nächsten Mitgliederversammlung im April 2005 vorgelegt. Sie werden als künftige „Leitlinien der Struktur des Verbundes“ verabschiedet. In den nächsten drei Jahren zeigt sich, dass die Aufgaben und Kompetenzen der einzelnen Gremien noch genauer beschrieben werden müssen. Die Leitlinien werden überarbeitet und 2008 als „Geschäftsordnung“ verabschiedet.⁴⁵²

Die veränderte Organisationsstruktur des Verbundes macht eine Änderung der Satzung notwendig. Sie wird ebenfalls auf der Mitgliederversammlung im April 2005 verabschiedet. Die letzte Satzungsänderung war im Jahre 2000 erfolgt. Nachdem sich vielfältige nicht stationäre Hilfeformen in einzelnen Einrichtungen entwickelt hatten, auch Hilfeformen außerhalb der Jugendhilfe überlegt wurden, ergab sich die Notwendigkeit, die veränderten Angebote als Aufgabe des Verbundes festzuhalten. Die Satzung aus dem Jahre 2000 war nur im § 2 neu formuliert, Entscheidungsstrukturen und Kompetenzverteilung blieben zu dem Zeitpunkt noch bestehen. Im § 2 heißt es nun:

„§ 2 Aufgaben des Vereins

1. Der Verein stellt sich die Aufgabe, für junge Menschen und deren Familien, die auf sozialpädagogische, therapeutische und erzieherische Hilfen angewiesen sind, geeignete Hilfeformen und fachliche Beratungstätigkeiten aufzubauen und zu unterstützen. Zu den Aufgaben gehört auch, diese Hilfe für Menschen mit Behinderungen bereitzustellen. Die Hilfeformen werden als familienähnliche Kleinstheime, Jugendwohngemeinschaften und – wohnungen, Tages- und Wochengruppen für Kinder und Jugendliche, Außen- und Betreutes Wohnen für Jugendliche und für Menschen mit Behinderungen angeboten. Sie können aber auch als präventive Hilfen der Jugend- und Behindertenhilfe sowie der Jugendsozialarbeit in stadtteilbezogenen oder gemeindenahen Formen bereitgestellt werden. Die Arbeit des Vereins schließt eine intensive Elternarbeit sowie notwendige Nachbetreuung junger Menschen und die weitere Begleitung von behinderten Menschen ausdrücklich mit ein.
2. Die Hilfeformen des Vereins in vereinseigenen und anderen Häusern und Einrichtungen verstehen sich als Verbund mit sachlicher Kooperation und begrenzter Autonomie.

⁴⁵² Wortlaut siehe Anhang

3. Zur Förderung der Integration von Kindern, Jugendlichen und Mitarbeitern werden geeignete Ferienhäuser und vom Verbund geplante Freizeitmöglichkeiten angeboten.
4. Für den optimalen fachlichen Austausch und für weitere Qualifizierung der Arbeit im Verbund werden Arbeitsgruppen und vereinseigene Fortbildungen eingerichtet.“

In der neuen Satzung aus dem Jahre 2005⁴⁵³ werden die Aufgaben des Vereins für potenzielle künftige Angebote erweitert um den Bereich der Hilfe für ältere Menschen und Menschen mit Behinderungen. Die Begrenzung der Mitgliederzahl wird aufgehoben, erstmals ein Mitgliedsbeitrag erhoben. Die Organe des Verbundes werden geändert in Mitgliederversammlung, Vorstand und Einrichtungsleitungskonferenz. Der Vorstand, der nun nicht mehr aus fünf, sondern aus drei Personen besteht, wird wie bisher für drei Jahre gewählt. Die Wiederwahl für eine weitere Amtszeit ist möglich. Ihm obliegt weiterhin die Führung der laufenden Geschäfte des Vereins. Zu ihrer Durchführung beruft er eine Geschäftsführung.

In der Einrichtungsleitungskonferenz sind die Mitglieder des Vorstandes nicht mehr anwesend, wohl aber die Geschäftsführung. Die Einrichtungsleitungskonferenz hat ein Vorschlagsrecht gegenüber dem Vorstand und der Geschäftsführung sowie ein Einspruchsrecht bei Investitionen, Kauf und Verkauf von Immobilien. Sie ist wesentlich ein Kommunikationsorgan und ein Diskussionsforum. „Die Einrichtungsleitungskonferenz versteht sich als eigenständiges Organ innerhalb des Verbundes. Sie dient als Kommunikationsgremium der Einrichtungen und Schnittstelle zwischen den Einrichtungen und der Geschäftsführung. Sie dient als Diskussionsforum für die Belange des Verbundes und als Vertretung der Interessen der einzelnen Einrichtungen. Insbesondere hat die Einrichtungsleitungskonferenz die Aufgabe, Erfahrungsaustausch zu ermöglichen und bei der Entwicklung von Konzeptionen Unterstützung zu bieten. So werden hier Konzeptions- und Leitbildentwürfe diskutiert und Positionen zu sozialpolitischen Themen entwickelt.“⁴⁵⁴ Es wird von einigen Mitgliedern bedauert, dass die Einrichtungsleitungskonferenz in Zukunft eine geringere Rolle als in der alten Satzung spielen wird. Doch „wenn man die Entscheidungswege verkürzen will, kann man nicht noch ein Mittelgremium einbauen“.

⁴⁵³ Wortlaut der Satzung 2005 siehe Anhang

⁴⁵⁴ Geschäftsordnung der Einrichtungsleitungskonferenz, 2006

Der erweiterte Vorstand war in seinem Selbstverständnis und nach seinen satzungsgemäßen Bestimmungen bis 2005 so etwas wie eine pädagogische Hauptschlagader des Verbundes. Durch dieses Gremium floss all das, was die einzelnen Einrichtungen beschäftigte und anregte, hier wurde diskutiert und zum Teil beschlossen bzw. zugestimmt, was der geschäftsführende Vorstand erarbeitet hatte. Hier wurden aber auch einrichtungsübergreifende Arbeitsgruppen ins Leben gerufen, Vorträge und anschließende Diskussionen organisiert, hier wurden die Strukturveränderung im Verbund, die Einführung der Qualitätsentwicklung und die Konstitution des Betriebsrates heftig diskutiert. Zwar lagen verantwortliche Entscheidungen beim geschäftsführenden Vorstand. „Dieser wäre allerdings in eine schwierige Situation geraten, wenn Beschlüsse gegen das deutliche Votum des erweiterten Vorstandes gefasst worden wären.“ Nach seiner Abschaffung sagt ein Mitarbeiter, der dem erweiterten Vorstand angehörte: „Die damalige Struktur war etwas Besonderes, vielleicht ein Luxus, den der Verein sich geleistet hat. Der Austausch und die Beteiligung zwischen den Einrichtungen hatte einen höheren Stellenwert als heute.“

Christa, die bislang als Assistentin des geschäftsführenden Vorstandes gearbeitet hat, wird noch vom alten Vorstand zur Geschäftsführerin ernannt. Mit ihr wird eine Person bestimmt, die den „Geist des Verbundes“ weiterhin aufrecht erhalten wird. Stellvertretende Geschäftsführerin wird Petra aus der Geschäftsstelle als Wirtschaftsfachfrau.⁴⁵⁵ Der neue Vorstand wird auf der Mitgliederversammlung im Juli 2005 gewählt. Nach Aussagen der Geschäftsführerin und ihrer Stellvertreterin „geht jetzt alles schneller und effektiver.“ Allerdings vermisst Christa „die Bandbreite des Wissens, der Erfahrung und des Austausches. Ich weiß, dass es dieses Wissen gibt, aber ich muss jetzt andere Wege gehen, dahin zu kommen, das vermisste ich am meisten. Es ist eine Alleinherrschaft, das ist eine Gefahr, auch weil hier viel nach Regelungen geschrien wird, wobei jeder seine eigenen Regeln haben möchte.“

Vier Jahre nach Einführung der neuen Struktur ist der Vorstand überzeugt, „dass der Verbund in der alten Struktur die Entwicklung mit all den neuen Angeboten nicht hätte machen können. Er hat einen Schub bekommen. Die Geschäftsführerin hat alle neuen Angebote vorantreiben können. Sie hat sich in viele Bereiche eingearbeitet, von

⁴⁵⁵ Nach deren Ausscheiden tritt Uwe von delphi3, der eine Ausbildung als Bankkaufmann hat, 2008 an Petras Stelle.

denen wir wenig Ahnung haben. Ihre zeitliche Kapazität und fachliche Kompetenz stand uns zur Verfügung, das hat auch die Einrichtungen, die was Neues anbieten wollen, sehr entlastet.“ Vor der Strukturveränderung haben alle Entscheidungsprozesse länger gedauert, es gab eine größere Vorsicht vor Veränderungen, so dass viele notwendige Prozesse hinausgezögert wurden. „Aber wenn wir uns weiter als Jugendhilfeträger positionieren wollen, dann müssen wir expandieren.“

Während sich früher Vorstandsmitglieder in laufende Entscheidungsprozesse von Einrichtungen „eingeklinkt“ haben, ist die Umsetzung heute den Einrichtungsleitern weitgehend überlassen. „Wenn eine Entscheidung für etwas gefallen ist, dann wird dem Einrichtungsleiter nichts mehr abgenommen. Insofern ist er in das, was seine Einrichtung betrifft, stärker integriert und dafür verantwortlich.“ Die neue Herausforderung ruft anfangs Irritationen und Unsicherheiten hervor. Denn was jahrzehntelang eingespielt war, gilt plötzlich nicht mehr selbstverständlich im Alltag der Einrichtungen. Die Position der EinrichtungsleiterInnen muss innerhalb der Einrichtungen selbst, aber auch zur Geschäftsführerin und zum Vorstand neu bestimmt werden. „Deshalb müssen wir die ‚Führungskultur‘ noch weiterentwickeln und auf den verschiedenen Ebenen des Verbundes konkretisieren. Denn einerseits sind Entscheidungsprozesse stärker in der Geschäftsführerin gebündelt, andererseits sind die Einrichtungsleiter stärker für das, was in ihren Einrichtungen läuft, verantwortlich und gefragt, sich zu engagieren. Denn wir vom Vorstand sind in den Einrichtungen nicht mehr so präsent, außer wenn es um Krisen geht oder Jubiläen.“

Die Geschäftsstelle ist deutlicher zum Dienstleister geworden, sie setzt alles um, was auf Ebene des Verbundes und seiner einzelnen Einrichtungen beschlossen wird. „Insofern hat sich wirklich auf allen Ebenen viel geändert.“ Vor allem für MitarbeiterInnen in den Einrichtungen, die nicht der Einrichtungsleitungskonferenz angehören, ruft der Vorstand das Verbund.Info ins Leben. In ihm wird – von allen, die etwas berichten wollen - regelmäßig über Entwicklungen und Ereignisse im Verbund und den einzelnen Einrichtungen informiert. Da der Vorstand nur einmal wiedergewählt werden kann, muss er sich jetzt die neuen KollegInnen „heranziehen“. „Der Verein hat sich wieder geeinigt. Es gab ein sehr positives Klima auf der letzten Mitgliederversammlung. Junge Kollegen sind in den Verein eingetreten, weil sie sich über ihre Einrichtung hinaus engagieren wollen. Insofern sind wir ganz zuversichtlich.“

Konstitution eines Betriebsrates

Eine einschneidende Veränderung innerhalb der Gesamtstruktur des Verbundes ist die Konstitution eines Betriebsrates. Im November 2003 findet auf Anregung einiger KollegInnen eine Betriebsversammlung statt, auf der ca. die Hälfte der MitarbeiterInnen des Verbundes anwesend ist. Im Tätigkeitsbericht des Verbundes heißt es zu dieser Versammlung: „Es wurde noch einmal kontrovers diskutiert, ob es im Verbund als Mitarbeiterverein einen Betriebsrat geben solle. Einige Mitarbeiter wie auch der geschäftsführende Vorstand sahen keine Notwendigkeit, da Interessen und Belange der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in der Vergangenheit gesehen und berücksichtigt wurden. Ersichtlich wurde aber auch, dass es noch ein Gremium geben müsste, in dem Themen, die den Verbund als Ganzes betreffen, auf breiter Basis behandelt werden können. Der erweiterte Vorstand ist ein zu kleines Gremium, um die Mehrzahl der MitarbeiterInnen zu erreichen. Auch sollte es eine vom Vorstand unabhängige Instanz geben, da hier zu viel Macht gesehen wird.“

Ca. 70 % der anwesenden MitarbeiterInnen stimmen für die Errichtung eines Betriebsrates. Das Protokoll der Mitgliederversammlung hält fest: „Am 04.03.2004 wurde per Briefwahl gewählt. (...) Zum Punkt Betriebsrat im Verbund wurde von mehreren Personen Bedauern darüber formuliert, dass einmal die Einrichtungen nicht berücksichtigt wurden, die keinen Betriebsrat wollen und zum anderen, dass es auf der Mitgliederversammlung keine Diskussionen über andere Modelle von Mitarbeitervertretungen gab. Auch wurde bemängelt, dass die finanziellen Belastungen, die auf die Einrichtungen zukommen, völlig ungeklärt sind.“ Die Protokollauszüge machen deutlich, dass das Thema Betriebsrat äußerst kontrovers aufgenommen wird. Es trifft auf ein Selbstverständnis des Verbundes als Mitarbeiterverein, in dem bisher der geschäftsführende Vorstand beanspruchte, das Ganze des Verbundes im Blick zu haben, d.h. in seinen Entscheidungen eine Balance zwischen den Interessen der Betreuten, der MitarbeiterInnen und der wirtschaftlichen Belange des Verbundes herzustellen versuchte. Folgerichtig versuchen die Mitglieder des geschäftsführenden Vorstandes zu überzeugen, dass ein Betriebsrat für den Verbund überflüssig und zudem kostenintensiv sei. Andere MitarbeiterInnen sehen zwar die Notwendigkeit einer Mitarbeitervertretung, plädieren aber für eine Form, die die Besonderheit des Verbundes mit seinen eng zusammenarbei-

tenden Teams berücksichtigt. Das wird abgelehnt. Die Durchsetzung von „Klarheit und Transparenz“ brauche die gesetzliche Grundlage des Betriebsverfassungsgesetzes, das, wie der Betriebsrat deutlich macht, keiner Rechtfertigung bedürfe, sondern für einen Betrieb eine Selbstverständlichkeit sei – „so wie auch die Straßenverkehrsordnung für alle gilt, die am Verkehr teilnehmen“.

Die damaligen Mitglieder des geschäftsführenden Vorstandes sehen mehrere Gründe für die Einsetzung eines Betriebsrates:

- Die MitarbeiterInnenstruktur hat sich verändert, die Arbeitsverhältnisse sind vielfältiger geworden, darunter viele Mini-JobberInnen und befristete Arbeitsverhältnisse. Dadurch ist das Verhältnis vieler MitarbeiterInnen zum Verbund anonymer geworden.
- Die Anzahl der MitarbeiterInnen hat in den Einrichtungen zugenommen, Informationen und Entscheidungen werden nicht mehr direkt weiter gegeben, sie werden vermittelt über die Einrichtungsleitungen („eine zweite offizielle Führungsebene“).

Die Angehörigen des Betriebsrates und auch andere MitarbeiterInnen sehen ebenfalls mehrere Gründe und Anlässe für die Notwendigkeit eines Betriebsrates.

- Die Identifikation mit dem Verbund, der jeweiligen Einrichtung und dem Schicksal des Kindes bzw. Jugendlichen hat sich „komplett verändert“.
- Viele der zahlreicher gewordenen MitarbeiterInnen, die z.T. in Minijobs oder befristeten Verträgen angestellt sind, können nicht mehr die Gesamtperspektive des Verbundes haben. Die Perspektive ist auf die Einrichtung fokussiert. Auch ist die Fluktuation der MitarbeiterInnen gewachsen.
- Der (zu dem Zeitpunkt noch) erweiterte Vorstand, in dem in den Anfängen des Verbundes beinahe alle MitarbeiterInnen (die identisch waren mit den Einrichtungsleitungen) vertreten waren, kann längst nicht mehr die Interessen aller MitarbeiterInnen vertreten. „Der erweiterte Vorstand ist von den Einrichtungsleitern besetzt. Es fehlt ein Gremium, in dem die Interessen der MitarbeiterInnen vertreten sind.“
- Bei Konflikten innerhalb der Einrichtung konnte ein/e MitarbeiterIn sich an die Einrichtungsleitung wenden oder an den Vorstand, was z.T. eine Personalunion bedeutete. „Da gab’s kein neutrales Ohr.“

- Die Entscheidungen des geschäftsführenden Vorstandes sind nicht immer als transparent erlebt worden. Sich auf der Ebene von gesetzlich festgelegten Rechten zu bewegen, bringe mehr Klarheit und Transparenz.
- Die Diskussion über den Ausstieg aus dem BAT und die Rücknahme einer Tarifierhöhung im Jahre 2003, die durch eine Nullrunde der Jugendhilfekommission entstanden war, wird als ein Anlass gesehen, die Rechte der Arbeitnehmer offensiver zu vertreten.

Die Konstitution eines Betriebsrates passt in eine Entwicklung, in der sich der Verbund eine neue Struktur geben muss, in der Positionen, Arbeits- und Entscheidungsstrukturen neu festgelegt werden. Der ehemalige Gesamtblick, das Finden von Kompromissen und für alle verträgliche Lösungen aus *einem* Gremium heraus weicht einer Polarisierung in einzelne Standpunkte. Der Betriebsrat sieht die positiven Auswirkungen in verschlankten Strukturen, auch in ihrer Nachvollziehbarkeit und Vereinfachung. Eine Versachlichung bei Streitfragen sei erreicht worden, auch seien die Einrichtungen nun besser vernetzt. Die Schnittstelle zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerinteressen liegt seit der neuen Struktur im Verbund nun zwischen Betriebsrat und Geschäftsführerin. Der Betriebsrat hat da Mitbestimmungsrechte, wo es um die Belange der MitarbeiterInnen geht: Tarifrechtsfragen, Gestaltung von Arbeitsverträgen, Probleme am Arbeitsplatz usw. Für MitarbeiterInnen gibt es nun einen direkten Ansprechpartner.

Die konsequente Anwendung des Betriebsverfassungsgesetzes in einer Organisation wie dem Verbund, in dem nicht nur Arbeitgeber- und Arbeitnehmerinteressen wirksam sind, bleibt eine Herausforderung. Denn man hat es im Verbund mit einem komplexen Gebilde von personellen Doppelfunktionen und unterschiedlichen Interessen von mindestens drei Gruppen zu tun: der zu Betreuenden, der MitarbeiterInnen, dem Verbund als Organisation, die kostendeckend arbeiten muss. Zudem ist der Verbund nicht einfach von den Gesetzen eines freien Marktes abhängig, sondern an gesetzliche Bestimmungen des SGB VIII und den Ausführungsbestimmungen der Länder gebunden, ist von der Belegungspolitik von verschiedenen Jugendämtern abhängig und muss auf Einschränkungen von Seiten der Kostenträger reagieren. Und wenn man bedenkt, dass etwa ein gestörtes Verhältnis von Teammitgliedern untereinander die Atmosphäre einer Einrichtung bestimmt, auch unmittelbar auf die Betreuten wirkt, dann wird deutlich, dass sich

Fragen von Kündigungsvermeidung oder Einhaltung von Dienstplänen nicht auf das Einhalten von gesetzlichen Vorschriften reduzieren lassen. Diese Komplexität zu bewältigen, hatte allen Beteiligten im Verbund allerdings viel abverlangt.

Der Betriebsrat hat an einer Stelle angesetzt und eindeutige Positionen verlangt. Dass in den Anfängen seine eigene Position so offensiv und z.T. provokativ vertreten wird, liegt vermutlich an seiner Rechtfertigungsposition. Ein Jahr nach seiner Konstitution taucht der Betriebsrat weder in Organigrammen, noch in der neuen Satzung oder der Geschäftsordnung des Verbundes auf. Erst vier Jahre später hat er seinen selbstverständlichen Platz im überarbeiteten Organigramm des Verbundes. Zu diesem Zeitpunkt hat sich die kontinuierliche Arbeit des Betriebsrates so etabliert, dass sie von vielen für wichtig gehalten wird. „Ein neues Denken ist im Verbund entstanden, seine Struktur hat sich wesentlich verändert und dazu gehört auch unsere Arbeit.“ Schwerpunkt der Betriebsratsarbeit ist die Mitwirkung an Tarifsteigerungsentwicklungen und an der Gestaltung von Arbeitsverträgen. So ist das Fachwissen im Betriebsrat wird immer größer geworden, ein Wissen, „das der Verbund nutzen kann“.

Trotz der inzwischen akzeptierten Betriebsratsarbeit ist es schwer, genügend Personen für eine solche Arbeit zu finden. Marika aus der JWG Wahlershausen, Diana aus der IOB Fulda und Simone aus der JWG Gudensberg bedauern es, dass sich zu wenig Mitglieder zur Wahl stellen. „Es ist eben eine zusätzliche Arbeit. Unsere Einrichtungen bekommen ja den Zeitaufwand gut geschrieben. Aber wir sind als Pädagoginnen nicht einfach zu ersetzen, da müssen wir unsere Arbeit eben in kürzerer Zeit erledigen.“ Ihre Überzeugung, dass ein Betriebsrat den Verbund als Organisation professioneller macht und die Erfahrungen der letzten Jahre, viel für die MitarbeiterInnen erreicht zu haben, helfen ihnen, die Belastungen auf sich zu nehmen. „Aber unser Job geht natürlich immer noch vor. Ich denke, wir haben eine gute Balance zwischen den Möglichkeiten und den Realitäten gefunden.“ Das Verhältnis zwischen den Betriebsratsmitgliedern und der Geschäftsführerin schlägt sich inzwischen in einer produktiven Kommunikation nieder. „Es gibt jetzt eine Rollenklarheit für den Betriebsrat wie es eine Rollenklarheit für die Geschäftsführerin gibt. Wir können heiß diskutieren, ganz verschiedene Standpunkte vertreten und ausfechten und hinterher sagen, wir sind Kollegen, wir verstehen uns gut.“ Und schließlich räumen die

drei Frauen ein: „Der Verbund ist ja ein guter Arbeitgeber, wir müssen da ja nicht um alles kämpfen. Er macht sich Gedanken über Qualifizierung, über Fortbildungen. Und er sorgt ja auch für unsere Arbeitsplätze, indem er überlegt, wie er in Zukunft konkurrenzfähig sein kann.“

Zukünftige Herausforderungen für die Erziehungshilfe – ein abschließendes Gespräch

An einem Nachmittag im August 2009 kommen sieben Personen aus verschiedenen Einrichtungen des Verbundes mit der Autorin zusammen, um über die künftigen Herausforderungen für die Praxis der Erziehungshilfe zu diskutieren. Es ist ein ‚bunter‘ Kreis: neben einer leitenden Mitarbeiterin, die kurz vor ihrem Eintritt in die Altersteilzeit steht, sitzt eine junge Frau, die gerade ihr Studium beendet hat. Eine Mitarbeiterin aus einer Einrichtung mit mehreren Einrichtungsteilen ist ebenso anwesend wie ein Kollege aus einer Einrichtung, deren Angebot sich auf nur eine Maßnahmeart konzentriert. Es ist ein lebhaftes Gespräch, geprägt von der Vergewöhnung der bereits bestehenden Herausforderungen, in Gang gehalten durch unterschiedliche Einschätzungen der Arbeit wie der künftigen Notwendigkeiten. Es ist ein Abbild dessen, was den anfänglichen Freundeskreis und späteren Verbund zusammengehalten und vorwärtsbewegt hat. Es waren immer die Gespräche, die viele Positionen zuließen, es war das Suchen und Finden von gemeinsamen Lösungen, die alle tragen konnten, es war der Aufbruch in immer wieder neue Aufgabenfelder. Auf diesem Hintergrund ist der Verbund als Organisation entstanden und das nicht nur als eine Ansammlung von Einzelpersonen oder Einrichtungen. Nie gab es als Organisation programmatische Erklärungen, die von oben nach unten durchgereicht und befolgt wurden - fast alle Selbstverständnisse und Veränderungen haben ähnlich begonnen, wie wir es im folgenden Gespräch erleben.⁴⁵⁶

„Was muss in Zukunft im Hinblick auf die Kinder, Jugendlichen und Familien bewältigt werden? Was ist schon jetzt als Herausforderung zu spüren?“

⁴⁵⁶ Das Gespräch ist in seiner tatsächlichen Länge nicht wörtlich dargestellt

Die Anwesenden müssen nicht lange überlegen.

„Z.B. wie wir für die kleinen Kinder, für die es wieder vermehrt Anfragen gibt, Bindungs- und Bezugspersonen finden können, die bereit sind, mit ihnen zu leben.“

„Es gibt vermehrt sehr schwierige Jugendliche, Jugendliche mit psychiatrischen Auffälligkeiten und hoher Gewaltbereitschaft. Wie gehen wir sinnvoll mit den Krisen um?“ Viele nicken, das waren immer wieder Themen im letzten Jahr, auch in regionalen Arbeitsgruppen der Jugendhilfe.

„Die Verarmung der Familien - Hartz IV-Familien leben jetzt noch von der Substanz und die wird irgendwann mal aufgebraucht sein. Das werden wir zu spüren bekommen.“

„Der Ausschluss von Bildung und Kultur und damit von Zukunft, es wird eine stärkere gesellschaftliche Spaltung geben. Und mit den Ausgegrenzten werden wir zu tun bekommen.“

Eine Mitarbeiterin aus dem Bereich der ambulanten Hilfemaßnahmen stimmt zu. „Ja, aber wir werden mit beiden Gruppen zu tun haben - mit den Ausgeschlossenen, den Familien, in denen Armut herrscht, aber auch mit denen, die nicht ausgegrenzt sind, die aber Sicherheit und Orientierung brauchen, mit Familien, in denen ein Mangel an Erziehungskompetenz herrscht, wo Verunsicherung herrscht und wir werden noch mehr mit Jugendlichen zu tun bekommen, die in psychische Erkrankungen abrutschen.“

„Das stimmt, Beziehungen sind heute viel mehr in Frage gestellt, sie tragen nicht mehr, auch durch häufige Trennungen, es gibt viele bindungsgestörte Kinder. Was kann man ihnen da bieten?“

„Da müssen wir erst recht weiter in Richtung Beständigkeit und Orientierung arbeiten!“

Die Autorin mischt sich ein: „In einer Publikation wird gesagt, dass Kindern heute die Aufgabe von Erwachsenen abverlangt wird, nämlich Beziehungen zu managen ...“

„Personen sind ja nicht einfach zu ersetzen, auch nicht bei Wechseln, es muss mit dem oder an dem gearbeitet werden, der da fehlt. Wir nehmen ja im Prinzip, wenn wir einen Jugendlichen aufnehmen, das ganze System mit auf, das löst Dynamiken aus, mit denen wir arbeiten müssen! Das ist von so starken Wechseln gekennzeichnet, dass wir da vor großen Herausforderungen stehen. Wir arbeiten ja nicht nur im Hinblick auf die, die da sind, sondern auch auf die, die gegangen sind. Und das auch bei der Familienhilfe.“

Eine langjährige Mitarbeiterin meldet sich zu Wort: „Früher war die Perspektive klar: arbeiten bis zur Rente, Haus bauen, Familie haben. Das war auch der Traum bei den Jugendhilfekindern. Dieser Traum platzt, Ausbildung bekommt man vielleicht, Arbeit auch nur vielleicht. Und da müssen wir sie so stärken, dass sie mit den Rückschlägen fertig werden, dass sie sich nicht persönlich kränken lassen, wenn sie irgendwo rausfliegen, dass sie sich aufrappeln und was anderes versuchen. Die haben mit dieser Unsicherheit zu kämpfen: ich weiß gar nicht, wo mich mein Leben hinführt.“ Eine Kollegin nickt. „Und das fängt noch viel früher an: man weiß nicht, ob die Eltern zusammen bleiben, man weiß nicht, ob man dann noch bei Papa oder Mama wohnt. Auch das kollektive Wissen ist als Verbindendes nicht mehr vorhanden. Früher gab’s drei Fernsehprogramme, da konnten sie sich austauschen, heute gibt es hundert, jeder weiß was anderes.“

„Unser Ziel ist heute, den jungen Menschen möglichst viel Sicherheit für Veränderungen zu geben! Es ist nichts sicher außer der Veränderung!“

„Und dann kommt ja noch eine andere Ebene dazu: Beziehungen spielen sich heute auch virtuell ab, also in Räumen, die für uns ‚Alte‘ gar nicht so fassbar sind.“

Damit scheint ein Thema angerissen worden zu sein, das viel Kritik und Ratlosigkeit, aber auch unverkennbare persönliche Positionen hervorruft.

„Ja, bei der letzten Berlinfahrt haben die sich per Handy verständigt. Jeder saß da stumm und hat irgendwas in sein Handy eingegeben!“

„Welche Qualität haben denn solche Beziehungen?“

„Jemand sagte im Radio, die Jungs treffen sich bei gemeinsamen Computerspielen wie um ein virtuelles Lagerfeuer.“

„Und wo knistert das Lagerfeuer, wo ist die Angst, dass jemand aus dem Dunklen kommt, was macht man, wenn’s regnet – es gehen ganz viele Wahrnehmungsebenen flöten!“

Ein Kollege protestiert. „Ja, Wahrnehmungsebenen, aber nicht Beziehungsebenen. Da finden sehr wohl Beziehungen statt.“

„Aber Beziehungen haben was mit Wahrnehmungen zu tun! Was nehme ich am anderen wahr, wenn ich dem kleine Botschaften sende? Da gehen schon Kompetenzen verloren.“

„Es geht auch verloren, wie man als junger Mensch bei anderen wirkt! Man baut eine Scheinwelt im Internet auf, da wird man schlimmstenfalls aus der Liste gestrichen, o.k. dann geht man in die nächste. Man kann ein Ich von sich aufbauen, das man z.B. in einer Gruppe nicht mehr überprüfen muss.“

„Das heißt dann doch, dass die Herausforderung für junge Menschen, wie bei uns in Gruppen zu wohnen, viel größer geworden ist!“

„Unbedingt! Es gibt ja mittlerweile für ambulante Maßnahmen mit Einzelnen von den Jugendämtern die Anfrage, ob es möglich sei, den Betroffenen noch in eine Gruppe zu kriegen! Der muss ja auch noch ‚soziale Kompetenzen‘ lernen! Das ist eine Chance für uns! Wir haben mit diesen Kernkompetenzen in unseren stationären Einrichtungen viel Erfahrung! Das kann der Verbund zeigen, vielleicht auch mal in Mehrgenerationenprojekten, dass das Zusammenleben machbar ist, dass Gemeinschaft was bringt.“

„Gleichzeitig wird’s zu einer immer größeren Herausforderung - weil die Jugendlichen immer weniger Nähe ertragen können - dass man dieses Ziel nicht aufgibt, Gemeinschaft als Wert zu behalten.“

„Es gehen so viele Beziehungen in die Brüche, weil sie nicht mehr in der Lage sind, etwas auszuhandeln. Deshalb bekommen Familiengespräche eine ungeheure Brisanz. Man muss ein Gespräch ‚moderieren‘, damit die Eltern an einen Punkt kommen, mit dem Jugendlichen Absprachen zu treffen. Das ist hochkompliziert geworden! In der JWG können die das auch nicht, die hauen sich die Koffer vor die Füße oder drohen Schläge an. Bis man die dazu kriegt, was auszuhandeln! Früher war ein Abendessen etwas, wo man als Pädagoge mal abschalten konnte. Heute ist das ein höchst kompliziertes Ding geworden. Bis man da zu einem gemeinsamen Gespräch kommt, ist man schon schweißnass.“

Die Mitarbeiterin von den ambulanten Diensten hatte jetzt lange zugehört. „Familien halten ja auch zunächst eine Scheinwelt aufrecht. Es ist schwer, sie dazu zu bewegen, zu sagen, was Realität ist. Es ist schwer für sie, das normale Leben zu akzeptieren, dass es mal Ärger gibt, dass man mal Nähe hat, dann mal wieder nicht.“

„Und dann ist es ja auch so, dass man heute mit immer weniger Leuten immer mehr Glück erleben muss! Es sind immer weniger Kinder, auf die sich die Glückserwartung konzentriert. Und wenn man kein Glück erlebt, dann trennt man sich.“

„Das macht die Überforderung aus, für die Eltern, aber auch für die Jugendlichen. Wenn die aus der Schule kommen, dann müssen die erst mal ne Stunde ‚chillen‘, dann ein Abendessen zu organisieren ist schon Stress, man muss in der pädagogischen Arbeit ganz unten anfangen.“

„Was ist dieses ganz unten?“

„Erst mal dem Jugendlichen ein Zuhause bieten, wo sie so sein können, wie sie sich fühlen, vorsichtig sein mit Anforderungen.“

„Ich hatte mit dem ganz unten vermutet, so ganz einfache Tätigkeiten wie Brot schneiden, das für andere hinlegen usw.. Früher sagte man dazu die ‚leib-seelische Weltaneignung‘, also dass die auch heilend sein kann.“

„Ja, die meisten kennen das nicht mehr, es wird ja nur geschnittenes Brot gekauft. Zu Fuß gehen ist nicht mehr angesagt, Fahrrad fahren auch nicht...“

Ein Mitarbeiter, der längere Zeit geschwiegen hat, meldet sich vehement zu Wort: „Wir müssen aber aufpassen, dass wir nicht mit so antiquierten Maßstäben rangehen, dass da Leiblichkeit stattfinden muss. Ob man geschnittenes Brot kauft oder ob man es selbst schneidet, das ist doch völliger Quatsch, wenn Leiblichkeit an anderer Stelle stattfindet. Wir leben in einer zeichenhaften Welt und Zeichen sind identitätsstiftend! Das müssen wir unseren Jugendlichen zugestehen.“

„Wenn unser Ziel ist, den jungen Menschen eine Sicherheit zu geben, dann gehört dazu eine gute körperliche Wahrnehmung, dass sie in sich gefestigt werden. Da gehört der Laib Brot auf dem Holzbrett auch dazu.“

„Das ist ja kein Gegensatz! Aber die Leiblichkeit kann auch in einem stinkenden Fitnessstudio stattfinden!“

Eine Mitarbeiterin wendet ein: „Es gibt ja viele Bedeutungen von dem ‚ganz unten anfangen‘! Dieses ‚ganz unten‘ kann auch bedeuten, dass ich in einer WG oder Familie die Alltagsgeschichten nutzen kann, um mit ihnen ‚zu arbeiten‘.“

Sie hat im Moment keine Chance, mit ihrem Beitrag durchzukommen.

„Das mit den Zeichen ist ja richtig, aber es muss immer ein Zeichen von etwas sein, es ist nie die bloße Abstraktion! Das ist ja die Gefahr in der virtuellen Welt. Natürlich kann man auch mit geschnittenem Brot für andere sorgen. Früher hieß das Lehr- und Wanderjahre, es wurde etwas erfahren im wörtlichen Sinne, indem es erwandert wurde, eine Weltaneignung, die in einem bestimmten Tempo stattfand. Also Leib-

lichkeit nicht als Selbsterfahrung an Hanteln, sondern in Bezug auf die Welt. Die Verführung ist sehr groß, von dieser Art von Erfahrung wegzugehen, vorgefertigte Nachrichten aus den Medien zu konsumieren, Tiefkühlkost, Fertiggerichte, man muss z.B. den Familien wieder beibringen, zu kochen. Was bedeutet das praktisch für die Arbeit in der Erziehungshilfe?“

„Wir müssen aufpassen, dass das nicht ein Schwarz-Weiß-Gemälde wird, dass wir jetzt auf Pfadfinder machen oder amish people. Da gibt’s schon viel, was gut ist, was in modernem Gewand weiter gemacht wird. Eine WG muss einen Computer hinstellen, wo die jungen Menschen lernen müssen, damit umzugehen, das ist Lebensrealität. Damit müssen wir uns auseinandersetzen. Wir müssen den jungen Menschen innerhalb seiner gesellschaftlichen Verhältnisse sehen!“

Die Runde stimmt zu, wenngleich manchen anzusehen ist, dass es eine mühsam errungene Zustimmung ist. „Heute ist das Handy wesentliches Kommunikationsmittel. Die jungen Menschen eignen sich heute viel schneller alle Errungenschaften an als wir, wir erfahren das immer versetzt. Es ist wichtig, dass wir am Puls der Zeit bleiben.“

„Am Puls der Zeit – ja. Indem ich mich informiere und mich damit auseinandersetze. Aber ich muss das doch nicht alles so mitmachen oder gutfinden! Ich kann mir auch überlegen, was ich dagegen setze.“

„Wir müssen sie auch schützen, denn die fallen ja auch reihenweise auf Anbieter rein, sie merken nicht, wo sie aufs Glatteis geführt werden. Die probieren ja ganz viel aus. Die sind aber auch mit ganz vielen Dingen konfrontiert, Gewaltdarstellungen, Pornografie, auch die Themen in diesen Kontaktforen – das ist eine Welt, in der sie uns ‚voraus‘ sind. Medienschulung ist eine große Herausforderung für uns!“

Wieder teils zustimmendes, teils betretenes Nicken. „Ja, das bringt es auf den Punkt: Aufklärung und Auseinandersetzung! Schützen, aber auch eine eigene Position entwickeln.“

Ein Einrichtungsleiter lehnt sich vor. „Das ist doch alles gar nicht so neu. Wir hätten diese Diskussion vor 30 Jahren genau so geführt. Da gab’s eben andere Versuchungen. Wir müssen sie auf die Welt vorbeereiten, wie sie ist!“

„Aber gibt es nicht eine neue Qualität? Die medialen Erfahrungen, die elementaren Verunsicherungen in Beziehungen, die Anforderungen bei Beziehungswechseln, gibt es noch diese Auseinandersetzung zwischen den Generationen, wo eine ganz ‚antiquierte‘ Meinungen

*vertreten wurde, an denen sich die Kinder und später Jugendlichen ge-
riegen haben, um daraus Neues zu entwickeln? Es hat sich so aufge-
gelöst. Die Erwachsenen wollen die Jugendlichen verstehen und es ihnen
recht machen.“*

„In den Anfängen der JWG war für alle Jugendliche klar, irgend-
wann arbeite ich mal, irgendwann habe ich eine Familie. Das ist heute
keine Perspektive mehr. Es gewinnen andere Werte an Gewicht: wie
verbringe ich meine Freizeit, welche scheinbar ungezählten Möglich-
keiten habe ich. Dazu kommt die Aufgabe, auswählen zu müssen. Und
damit klar zu kommen, dass Möglichkeiten und Realität auseinander-
driften. Die Lebenseinstellungen und – bilder haben sich extrem verän-
dert gegenüber von vor 30 Jahren.“

„Aber es gibt auch Bilder, die sich ganz stark halten. Die tiefe Seh-
sucht nach Liebe z.B. ist immer noch da. Aber man weiß nicht, wie man
damit umgehen kann. Wir müssen sie auf die Welt vorbereiten, wie sie
ist. Was heißt das? Stimmen wir dieser Welt so zu? Dass sie im Kinder-
garten anfangen, den Umgang mit dem PC zu lernen? Oder müssen
wir nicht weiterhin elementare Fähigkeiten ausbilden bei denen, die
sie nicht entwickeln konnten? Z.B. die Fähigkeit, sich und andere zu
versorgen. Diese Sehnsucht danach gibt's ja offenbar auch. Nimm z.B.
die Kochshows, die sind ganz ‚in‘, gemeinsames Kochen ist ein Event.
Obwohl es all diese Fertiggerichte gibt.“

Die junge Frau hat aufmerksam zugehört, bei einigen Positionen
hat sie fast unmerklich die Augenbrauen hochgezogen. „Das ist ja der
Spagat. Die virtuelle Welt ist da. Ich verkehre auch in Foren, das hat
viele Möglichkeiten. Da muss man eine gewisse Qualität herstellen,
wie kann man sich schützen, was gebe ich von mir preis. Das kann auch
ein kollektives Erlebnis sein, z.B. sehen viele von uns zur gleichen Zeit
gemeinsam an verschiedenen Orten einen Film. Das ist wie Alkohol.
Davon darf man auch nicht zu viel trinken. Und man muss gucken, dass
man das andere nicht verlernt.“

„Das ist die Gratwanderung.“

„Also wenn ich mir die Beziehungsfähigkeit meiner Eltern anschau
– die mussten auch lernen, eine Ehe zu führen. Wir müssen aufpassen,
nicht alles sofort negativ zu bewerten. Dass früher Ehen lange gehal-
ten haben, hat ja nicht unbedingt was mit der großen Liebe zu tun
oder mit Beziehungsfähigkeit!“

„Das vielleicht nicht, aber man war bereit, zueinander zu stehen, selbst wenn's mal nicht so gut war. Auf dieser Voraussetzung, selbstverständlich zusammen zu bleiben, haben sich ja auch ganz viele Kompetenzen entwickelt. Da wären wir wieder bei der Beständigkeit.“

„Können Sie sich in Ihrer Arbeit auf eigene überlieferte Werte berufen und beziehen? Auf welcher Grundlage arbeiten Sie und mit welcher Perspektive? Wie kann man Kinder und Jugendliche auf deren Wirklichkeit vorbereiten? Und wie nähern Sie sich den einzelnen Jugendlichen, den einzelnen Familien, die alle eine besondere Problematik und einen besonderen Hintergrund haben? Das kommt mir grade hoch komplex vor – gemessen an den Anfängen des Freundeskreises. Viele Fragen auf einmal.“

Die Kollegin aus dem Betreuten Wohnen widerspricht. „Ich finde, es ist einfacher geworden. Wir müssen dahin gehen, wo es unangenehm ist, denn das Unangenehme birgt die Entwicklung. Dranzubleiben, z.B. ein Instrument zu lernen. Da nimmt jemand die Gitarre in die Hand, klimpert, klingt blöd, legt sie wieder weg. Wenn ich dranbleibe, wenn ich's mir zeigen lasse, ausprobieren, übe, dann kann ich irgendwann spielen. Wenn ich in der Ehe dranbleibe, sehe ich, was ich in der Lage bin zu tun: ich kann z.B. Konflikte lösen. Wie die Jugendlichen in der Gruppe, das finden die am Anfang blöd. Dann machen sie die Erfahrung, Mensch, hätte ich nicht gedacht, dass ich das mal schaffe. An der Beziehung dranbleiben. Alles andere kriegen sie überall geboten.“

„O.k., wenn Du das mit ‚einfach‘ meinst....“

„Der Sinn von dem Dranbleiben ist ja die Erfahrung der Selbstwirksamkeit. Dass ein Kind oder ein Jugendlicher merkt, das kann ich, das ist in mir drin, und wenn alles um mich herum zusammenbricht, ist in mir etwas Dauerhaftes.“

„Damit merken die Jugendlichen ja auch, dass sie uns wichtig sind. Das ist wie eine Tür zu den Jugendlichen. Sie sind uns wichtig so, wie sie sind. Wir sind beharrlich, das ist eine ganz wichtige Erfahrung für sie.“

„Praktizieren Sie das sowieso schon oder gibt es etwas, was dabei noch gestärkt werden muss in den nächsten Jahren?“

„Wir praktizieren das schon. Wir müssen uns noch mehr damit auseinander setzen, wie wir das umsetzen können. Wir haben ja einen begrenzten Spielraum. Wenn z.B. Jugendliche alles dransetzen, sich wieder die Erfahrung zu verschaffen, dass man nicht dranbleibt. Und wenn dann das Jugendamt sagt, wir beenden das, der macht ja nicht mit. Wir

arbeiten ja auch unter bestimmten Bedingungen. Wir müssen solche Qualitäten wie Dranbleiben vielleicht noch anders verkaufen. Wie transportieren wir das, dass das ein großer Wert ist? Wie kann man das den Kostenträgern klar machen?“

Wieder nicken alle. Es ist eine Frage, die sich nicht erst heute stellt. „Da muss sich noch grundsätzlich was verändern. Wir bemühen uns alle sehr und da ist der Kostenträger, der uns sozusagen bremst. Und nicht nur der Kostenträger! Wenn ich z.B. an Familien denke, die einen jammervollen Weg hinter sich haben, bevor sie bei uns landen. Sie haben einen Prozess hinter sich, in dem sie ganz entwertet wurden. Sie sind dann an einem Punkt, an dem es ihnen schwer fällt, Hilfe anzunehmen. Das bedeutet, dass sich viel allgemeiner etwas verändern muss! Es muss sich durchsetzen, dass es ein Grundrecht auf gesunde Entwicklung und Erziehung für jedes Kind gibt und nicht immer nur dieses Defizitäre: wenn Dir was fehlt, dann musst du hingehen und es beantragen. Sondern dass ein Kind in der Gesellschaft aufwächst, in der klar ist, dass es Rechte hat, die nicht beschnitten werden dürfen. Das ist eigentlich der größte Feind – diese gesellschaftliche Haltung. Gegen die kommen wir mit unserer engagierten Arbeit nicht an. Schaut in die Schweiz – da ist es selbstverständlich, dass die Hebammen zu einer Professorenfrau gehen genau so wie zu einer Arbeiterfrau. Das ist ein Grundrecht. Und die gehen nicht dahin, weil sie da ein Problem vermuten.“

„D.h. es ist nicht präventiv gemeint, sondern als Zeichen öffentlicher Verantwortung?“

„Genau, das ist ein Grundrecht für jedes Neugeborene. Bei uns muss erst ein Antrag geschrieben werden, die Hebamme wird dann vom Jugendamt bezahlt usw..“

„Das wird natürlich immer schlimmer werden, wenn die Armut größer wird. Und da sind wir wieder beim Ausgangspunkt. Die Kluft wird immer größer werden, zwischen arm und reich sowieso, aber auch zwischen dem umfassenden Hilfebedarf – also z.B. dem Jugendlichen wieder eine Perspektive im Sinne seiner persönlichen Stärkung zu geben - und dem Auftrag des Jugendamtes, die Defizite zu beseitigen. Das wäre eine wichtige Aufgabe für den Verbund und für uns als SozialpädagogInnen, dass wir immer wieder darauf hinweisen, dass wir nicht nur klein-klein arbeiten, sondern auf die Kontexte hinweisen und die schwachen Stellen! Das war in den letzten 30 Jahren noch anders.“

„Das würde bedeuten, immer wieder klar zu machen und zu definieren, was uns eigentlich wichtig ist in unserer Arbeit - nicht nur auf den Hilfeplan bezogen! Und dann zu zeigen, welche Wirkung unsere Haltung hat. Das ist durchaus wirkungsorientiert, wir müssen da nur offensiver nach außen vertreten, dass wir in diesem Sinne eine gute Arbeit machen.“

„Man könnte grob sagen, der Verbund arbeitet im ‚kompensatorischen Randbereich‘, verlässt er ihn dadurch, dass er einzelne Kinder, Jugendliche und Familien aus diesem Randbereich raushievt durch die Maßnahmen, oder gibt es auch andere Möglichkeiten, sich übergreifend sozialpolitisch zu positionieren?“

Ein Mitarbeiter schüttelt den Kopf: „Das kann nicht das Ziel sein. Wir können nur die Selbstwirksamkeit der Klienten stärken. Wenn wir uns daran messen, sie aus dem Randbereich rauszuholen, überfordern wir uns. Jeder kann abstürzen in Randbereiche. Wenn es uns gelingt, dass sie wieder aufstehen, wenn sie abstürzen, dann haben wir viel gewonnen.“

Die junge Erzieherin wendet ein: „Ich mache mein Praktikum in einer Institution, die Evaluationen macht. Da sehe ich, dass es in der Jugendhilfe 80 % Abbrüche gibt. Damit muss man rechnen. Das ist natürlich frustrierend, auch für die Mitarbeiter, wenn man keine hohe Erfolgsquote hat.“

„Das ist nicht mehr wie vor 20 Jahren, als junge Menschen noch eher stationär aufgenommen wurden. Wenn heute einer ‚abstürzt‘, dann wird es eng. Und ihn in einer Gruppe zu halten, auch wenn’s eng wird, wenn’s knallt, ist heute schwierig zu vertreten, auch gegenüber der Gruppe.“

„Ich höre jetzt heraus, dass Ihr Fokus auf den Einzelnen liegt. Dass ein übergreifendes sozialpolitisches Engagement keine drängende Frage ist. Warum ist nie von den ‚Inseln progressiver Praxis‘ eine sozialpolitische Wirkung ausgegangen, wie der 5. Jugendbericht vor 30 Jahren beklagt hat? Warum haben, wie er schreibt, die Jugendhilfeinstitutionen immer klaglos hingenommen, was ihnen zugewiesen wurde? Die Frage ist, kann die Abschottung überhaupt von Seiten der Einrichtungen durchbrochen werden?“

„Es ist schwierig. Unser Job ist es, Leute, die aus dem System gefallen sind, dort wieder rein zu stopfen. Dafür werden wir bezahlt und nicht dafür, dass wir Umstürzler produzieren.“

„Das ist aber auch nicht damit gemeint. Es geht u.a. um die Wertschätzung Ihrer Arbeit, solche Menschen, nennen wir sie mal ‚Modernisierungsverlierer‘, wieder auf den Weg zu bringen z.B. durch Dranbleiben. Und nicht nur kurzfristig einen Flicken draufzusetzen. Das wäre z.B. eine sozialpolitische Forderung, das zu finanzieren!“

„Ja, und da geht's eben darum, was bringt unsere Arbeit der Gesellschaft. Entweder ich sage zu, dass ich dafür Sorge, dass der kurzfristig nicht gewalttätig ist, oder ich Sorge dafür, dass dieser junge Mensch sich so verändert, dass er später keine Kosten mehr produziert.“

„Früher hat der Kostenträger gesagt, erziehe uns den Jugendlichen, damit er nicht so hohe Folgekosten produziert, also z.B. im Knast. Heute ist das egal. Es gibt überall Folgekosten, z.B. Hartz IV. Heute guckt jeder, was belastet meinen Topf, dann wird rübergeschoben auf andere Töpfe, LWV, Hartz IV, Arbeitsagentur usw.. Die bezahlen das dann eben. Natürlich wäre das eine Aufforderung, dass wir uns allumfassender drum kümmern, sprich sozialpolitisch. Aber wann sollen wir das machen?“

Wie oft haben sie sich diese Frage schon gestellt! Einzelne engagieren sich in überörtlichen Gremien, andere in Parteien, bringen sich in Arbeitsgruppen ein. Doch immer bleibt das Gefühl, es müsste noch mehr getan werden. Dabei werden Herausforderungen auf den Verbund zukommen, die viel Kraft und Zeit kosten werden.

„Wie schafft es der Verbund als Organisation, in den nächsten Jahren zu überleben? Wirtschaftlich gesehen passieren grade wieder Konzentrationsprozesse, auch im sozialen Bereich. Nimm andere große Träger, die machen richtig Marktpolitik, wo sie sich die Landkarte angucken und sagen, da machen wir noch einen Stützpunkt und da. Da müssen wir uns positionieren!“

„Wir brauchen die ja auch als Kooperationspartner, um den Wert sozialer Arbeit darzustellen! Die BRD wird einen Dienstleistungsschwerpunkt haben und einer darunter ist die soziale Arbeit! Das kann man nur zusammen machen.“

„Das hat sich ja in den letzten Jahren entwickelt, dass wir mit anderen Trägern in eine Kooperation treten. Also dass z.B. unsere flexiblen Maßnahmen in Gudensberg mit einem anderen Träger zusammen einen Kurs für junge Mütter anbieten: „Das Auskommen mit dem Einkommen“. Das hat lange gedauert, bis das zustandekam. Für so was müssen wir auch Zeit investieren, denn das ist kein Selbstläufer. Also

wo sprechen wir mit anderen Trägern Standards ab, wo sind wir trotzdem noch Konkurrenten.“

„Es gibt ja auch noch viele Träger mit der Haltung, ich will alles allein haben, ich will groß werden. Natürlich muss man aufpassen, nicht zu klein zu bleiben, denn dann wird man heute gefressen.“

Die Anwesenden stimmen zu. „Der Nachteil von kleinen Jugendhilfeträgern ist auch, dass sie nicht die Mittel haben, overhead-Leute einzustellen, also die Marketing machen, auf Fachtagungen gehen usw. Da muss sich der Verbund immer wieder fragen, wie geht's weiter, wie behalten wir das Traditionelle, aber wie behaupten wir uns weiterhin. Was gehört dazu? Also nicht auf klein-klein bauen, sich aber auch nicht zu überschätzen.“

„Wir könnten z.B. einem Kostenträger anbieten: Sie haben da einen ‚Fall‘, wir kümmern uns drum, egal, welche Form der Hilfe er braucht, wir gewährleisten und koordinieren das. Das können wir inzwischen. Sich nicht nur als einzelne Einrichtung, sondern als Gesamtes darstellen, als Verbund von einzelnen und unterschiedlichen Hilfemaßnahmen.“

„Wir müssen die Vorteile unserer Größe nutzen. Dass wir innerhalb unserer Angebote eine Gesamtverantwortung übernehmen können und flexibel sind in den Hilfeformen. Es wäre vermessen zu sagen, wir machen das jetzt wie ein richtig großer Träger. Der Altenpflegebereich z.B. wird ja im Moment international aufgeteilt. Das wird auch in der Jugendhilfe kommen. Vielleicht in zwanzig Jahren. Da müsste man sich in den politischen Prozess einmischen, wenn das entwickelt wird.“

„Es wäre auch gut, wenn wir eine Zusammenarbeit mit der Universität hinkriegen würden! Also nicht nur für unsere inhaltliche Selbstbestimmung, das wäre schon wichtig, aber die können doch ganz anders sozialpolitische Pflöcke einschlagen, wenn sie wollten. Wir aus der Praxis müssen nur die Notwendigkeit klar machen!“

„Vielleicht muss man auch Freunde finden, die einen protegieren, einen Fürsprecher haben, damit man nicht so allein auf weiter Flur steht. Z.B. ein großer Träger, der sagt, mit dem Verbund arbeiten wir gern zusammen, der arbeitet gut, der kann uns nicht gefährden und auf den passen wir auf, dass er nicht untergeht.“

„Der Verbund ist ja so was wie eine Kette mit vielen kleinen Perlen. Auf die Qualität der Perlen sollten wir weiter Wert legen, das ist das Besondere von uns.“

Eine Mitarbeiterin lacht: „Ja, und wer kann sich mit dieser Perlenkette schmücken und passt auf uns auf?“

„Wichtig ist auch die Perlenkette, die aus unseren MitarbeiterInnen besteht. Für sie muss ja das Gleiche gelten wie für unsere Klienten. Erfahren sie ihre Selbstwirksamkeit? Welche Position haben sie in den Einrichtungen usw.“

„Ich wünsche mir noch, dass jede Perle, jede Einrichtung an Vernetzungen vor Ort arbeitet, dass sie sich autonom ein Netz regional um sich schafft, da, wo es möglich ist. Dazu brauchen wir fähige und eigenständige Mitarbeiter. Welche, die nicht sagen, was soll ich tun. Die Mitarbeiter müssten erkennen, dass sie Gestaltungsfreiheiten haben! Natürlich müssen auch die zeitlichen und kräftemäßigen Ressourcen da sein.“

„Wenn wir das ernst nehmen wollen, dann haben wir eine Menge zu tun. Das hat viel mit Personalentwicklung zu tun, das betrifft Fragen einer geeigneten Mitarbeitervertretung usw. Unsere Herausforderung ist, die besten Mitarbeiter zu haben! Das ist nicht mal die Ausbildung, das ist auch der gesunde Menschenverstand. Gut ausgebildet zu sein und mit beiden Beinen fest im Leben zu stehen, das ist auch wichtig.“

„Und dass sie angemessen entlohnt werden. Was meint Ihr denn, warum es keine Männer in den Kindergärten oder im Grundschulbereich gibt? Warum haben wir denn Probleme, gute Mitarbeiter zu bekommen?“

„Weil sie zum einen von anderen Feldern der Jugendhilfe abgegriffen werden, Kindertagesstätten und so weiter. Und weil sie schlecht bezahlt werden. Unser Antrieb war damals ja auch, viel über uns selbst erfahren zu wollen. Und ich habe noch vier Semester politische Ökonomie studiert, das hat mich fit gemacht im Denken für mein ganzes Leben. Das zeichnet ja auch die aus, die damals zum Verbund gekommen sind, wir wollten uns auch als Mensch einbringen. Das ist heute anders. Heute kommen Menschen in soziale Berufe mit einer anderen Einstellung. Wie können wir junge Kollegen dazu ermutigen, trotz der schlechten Bezahlung motiviert zu arbeiten?“

„Die sich heute vorstellen, wollen einen Job, klären die Stunden ab, sagen, hier arbeite ich, fertig. Es gibt immer welche, bei denen sich noch mehr entwickelt. Also wie viel Privates gibt ein Mitarbeiter in den Job mit rein? Die Jugendlichen aus dem Haus am Tannenwäldchen stehen heute nicht mehr vor der Wohnung der neuen Mitarbeiter. Die

neue Haltung ist völlig legitim, es ist aber auch schwierig, damit umzugehen. Und deshalb steht heute ein Mitarbeiter da und fragt, was muss ich denn jetzt machen?“

„Und dafür gibt's jetzt die Qualitätshandbücher...“

„Ja, diese ganze Entwicklung hat der Verbund in den 50 Jahren durchgemacht. Aber jede Zeit hat ihre bestimmten Forderungen. Deswegen ist die Haltung der Neuen legitim. Trotzdem brauchen sie noch ganz viel Unterstützung, auch von Fachlichkeit.“

Wieder einmal werden die großen Unterschiede deutlich zwischen denen, die seit Jahrzehnten im Verbund arbeiten und denen, die als neue MitarbeiterInnen in eine Einrichtung kommen.

„Wir hatten damals noch ein anderes politisches Engagement. Wir sind mit den Jugendlichen auf Mahnwachen gegangen usw. Wo kommt das heute in unserer Arbeit vor? Wir haben doch auch einen politischen Bildungsauftrag. Wir ‚Alten‘ haben uns da zurückgezogen. Da wünsche ich mir manchmal eine junge Kollegin, die sagt, ich übernehme das jetzt mal.“

„Gibt es noch was zur Finanzierung der Jugend- bzw. Erziehungshilfe zu sagen?“

„Das ist bis jetzt ein Rechtsanspruch, aber es kann auch sein, dass das irgendwann mal eine freiwillige Leistung wird.“

„Ich kaufe seit zwanzig Jahren im Supermarkt Frischkäse, der von einem SOS-Kinderdorf hergestellt wird. Wir sollten uns jetzt keine Kuh kaufen und Käse herstellen. Aber wir hatten schon viele Ideen, in der Richtung was zu machen. In Bremen hatte der Achim mal als Arbeitstraining einen Reparaturservice aufgemacht. Wir sollten noch mal produktiv in dieser Richtung nachdenken.“

„Das kann noch ein weiteres Angebot sein, aber nichts, womit man Geld verdienen kann! Dann eher Sponsering. Aber welchen Aufwand muss man da betreiben! Steht das dann wirklich noch in einem Verhältnis zum Ertrag?“

„Wir brauchen ja kein Geld für Vorhänge usw.. Wir brauchen Spenden für die Arbeitskraft. Dass man klar macht, das Jugendamt zahlt für eine Familie nur drei Stunden die Woche, die brauchen aber acht. Die restlichen fünf könnt Ihr in einer Patenschaft übernehmen. Also dass die Arbeitskraft förderungswürdig wird.“

„Das wird sich verändern, wenn sich der Staat immer mehr aus der Verantwortung rausziehen wird. Die SOS Kinderdörfer haben z.B. vie-

le Leute, die Spenden einwerben. Das wird notwendig sein, wenn es keinen Rechtsanspruch mehr geben sollte. Dann brauchen wir Patenschaften. Es gibt ja auch immer wieder Unternehmen, regional und überregional, die sagen, ich habe eine soziale Verantwortung und die nehme ich wahr. Da müsste man mehr Öffentlichkeitsarbeit machen. Aber noch besteht dafür ja keine Notwendigkeit.“

„Und dann gibt es ja auch immer wieder Menschen, die ihr Erbe für eine solche Arbeit verwendet wissen wollen. Das gab’s in den Anfängen des Freundeskreises, wenn Ihr Euch erinnert. Und jetzt gibt es auch durchaus mal Anfragen nach sinnvoller Verwendung des Erbes.“

„Na ja, das sind natürlich seltene Einzelfälle. Aber eins ist klar: es läuft alles mal wieder auf eine gute Öffentlichkeitsarbeit hinaus!“

„Ja, die werden wir verstärken müssen. Klar machen, dass wir eine wichtige und vor allem notwendige Arbeit machen! Dass es nicht nur um unsere Arbeitsplätze geht, sondern um die Menschen, die unsere Unterstützung und Begleitung brauchen!“

ANHANG

1. Satzung des Freundeskreises für Familienkinderheime e.V. (1959)

§ 1

Der Verein trägt den Namen „Freundeskreis für Familienkinderheime e.V.“ in Bremerhaven. Er hat seinen Sitz in Bremerhaven. Er soll in das Vereinsregister eingetragen werden.

§ 2

Der Verein verfolgt ausschließlich und unmittelbar gemeinnützige Wohlfahrtszwecke im Sinne der GemVO vom 24.12.1953 und zwar durch Betreuung verwaister oder sonstwie sozial- oder konstitutionsmäßig gefährdeter Kinder, insbesondere aus gestörten oder zerstörten Familienverhältnissen kommender Kinder (Ehescheidung, Krankheit o.a.), die erfahrungsgemäß vielfach besonders schwierig und nervös sind, auch leicht ohne Zutun als mehr oder weniger asozial angesehen werden. In von Mitgliedern des Vereins in freier Initiative betriebenen Kinderheimen sollen solche Kinder bei intensiver Zuwendung fachlich ausgebildeter Kräfte (etwa 6 bis 7 Kinder auf eine ausgebildete Kraft) in einem möglichst familiären Rahmen eine Heimat finden. Dazu soll auch gehören, daß den Kindern Ferien-, Bildungs- und Wochenendfahrten und die Ausübungen ihrer persönlichen Interessen (Fußball, Rollschuhlaufen, Musikstunden usw.) weitgehend ermöglicht werden. Der räumlich - wohnliche Rahmen soll möglichst häuslich gehalten werden (z.B. durch Ausstattung der Räume in wohnlicher Weise mit Teppichen, Sesseln usw. sowie in sonst einschlägiger Weise). Das Leben der Kinder soll in kleinen Gruppen, die das Leben des einzelnen Kindes überschaubar machen und einen menschlichen Zusammenhang schaffen, stattfinden in innerlich und äußerlich möglichst familiärer Weise.

§ 3

Mitglied des Vereins kann nach Ermessen der Mitgliederversammlung jede juristische und jede natürliche im Besitze der bürgerlichen Ehrenrechte befindliche Person werden.

Über den Antrag auf Aufnahme in den Verein entscheidet die Mitgliederversammlung. Der Austritt eines Mitglieds ist nur zum Ende des Kalenderjahres möglich und ist spätestens ¼ Jahr vorher zu erklären. Der Austritt erfolgt durch schriftliche Erklärung gegenüber dem Vorstand.

§ 4

Etwaige Gewinne des Vereins dürfen nur für die satzungsmäßigen Zwecke verwandt werden. Die Mitglieder erhalten keine Gewinnanteile und in ihrer Eigenschaft als Mitglieder keine sonstigen Zuwendungen aus Mitteln des Vereins.

Die Mitglieder erhalten bei ihrem Ausscheiden oder bei Auflösung des Vereins keine Anteile des Vereinsvermögens.

Die Mitglieder zahlen einen von der Mitgliederversammlung festzusetzenden Beitrag.

§ 5

Es darf keine Person durch Verwaltungsausgaben, die den Zwecken des Vereins fremd sind, oder durch verhältnismäßig hohe Vergütung begünstigt werden.

§ 6

Der Vorstand besteht aus dem Vorsitzenden, dem stellvertretenden Vorsitzenden und einem Beisitzer.

§ 7

Vorstand im Sinne des § 26 BGB⁴⁵⁷ ist der Vorsitzende. Er vertritt den Verein gerichtlich und außergerichtlich.

Der Vorstand wird von der Mitgliederversammlung auf drei Jahre gewählt. Dem Vorsitzenden obliegt die Führung der laufenden inneren und äußeren Geschäfte des Vereins. Er versieht auch den Schriftführerposten. Der Vorsitzende bestimmt auch die Höhe des Pflegegeldes, sofern und solange die Mitgliederversammlung nicht eine andre Höhe beschließt. Bei Abstimmungen innerhalb des Vorstands entscheidet die Mehrheit.

Über die Vorstandssitzungen ist eine Niederschrift zu fertigen und von dem Vorsitzenden und dem Beisitzer zu unterzeichnen.

§ 8

Die Mitgliederversammlung ist jedes Jahr einzuberufen.

§ 9

Der Vorsitzende kann jeder Zeit außerordentliche Mitgliederversammlungen berufen.

Die Einberufung der Mitgliederversammlung erfolgt schriftlich durch den Vorsitzenden unter Wahrung einer Einladungsfrist von zwei Wochen bei gleichzeitiger Bekanntgabe der Tagesordnung.

Der ordentlichen Mitgliederversammlung ist die Jahresrechnung und der Jahresbericht zur Beschlußfassung über die Genehmigung und Entlastung schriftlich vorzulegen. Die Mitgliederversammlung entscheidet ferner

⁴⁵⁷ § 26 BGB: Vorstand, Vertretungsmacht:

(1) Der Verein muss einen Vorstand haben. Der Vorstand kann aus mehreren Personen bestehen.

(2) Der Vorstand vertritt den Verein gerichtlich und außergerichtlich, er hat die Stellung eines gesetzlichen Vertreters. Der Umfang seiner Vertretungsmacht kann durch die Satzung mit Wirkung gegen Dritte beschränkt werden.

- a) An- und Verkauf von Grundstücken für den Verein
- b) Beteiligung des Vereins an Gesellschaften
- c) Aufnahme von Darlehen und Aufstellung oder Cirierung von Wechsell für den Verein
- d) Geschäfte, die die Gemeinnützigkeit des Vereins beeinträchtigen könnten
- e) Satzungsänderungen
- f) Errichtung neuer Kinderheime
- g) Auflösung

§ 9a

Über die zur Verwendung der zur Verfügung stehenden Gelder, welche nur für die Zwecke der Kinderheime verwandt werden dürfen, entscheidet die Mitgliederversammlung durch einfache Mehrheit. Schriftliche Stimmabgabe ist zulässig.

§ 10

Die in Mitgliederversammlungen gefaßten Beschlüsse sind schriftlich niederzulegen und von dem jeweiligen Versammlungsleiter zu unterzeichnen.

§ 11

Satzungsänderungen und Auflösungsbeschluß erfordern die einfache Mehrheit sämtlicher Mitglieder des Vereins. Die Beschlüsse können nur nach rechtzeitiger Ankündigung in der Einladung gefaßt werden.

Die betreffende Versammlung ist dementsprechend beschlußfähig nur, wenn mindestens die einfache Mehrheit der Mitglieder anwesend ist.

Im Falle der Beschlußunfähigkeit ist unter Wahrung der Vorschriften für die Einberufung von Mitgliederversammlungen eine neue Versammlung einzuberufen, welche auf jeden Fall beschlußfähig ist und in welcher die einfache Mehrheit der Anwesenden für die Beschlußfassung genügt.

Bei Auflösung des Vereins oder bei Wegfall des gemeinnützigen Zweckes fällt das Vermögen an das Landesjugendamt Hannover, welches es möglichst einem Verein ähnlichen oder gleichen Charakters zuzuführen hat.

§ 12

Die Aufnahme neuer Mitglieder (§ 3) erfordert die einfache Mehrheit aller Mitglieder. Die Zustimmung kann auch schriftlich erteilt werden.

§ 12 a

Mitglieder, die in der Linie der vom Verein verfolgten Zwecke nicht mehr mitzuarbeiten beginnen, können mit sofortiger Wirkung von der Mitgliederversammlung mit einfacher Mehrheit ausgeschlossen werden.

Diese Satzung ist errichtet am 19.Juli 1959

Satzung des Verbundes sozialpädagogischer Kleingruppen e.V. (2005)

§ 1 Name und Sitz des Vereins

1. Der Verein führt den Namen „Verbund sozialpädagogischer Kleingruppen e.V.“
2. Sein Sitz ist in Kassel.
3. Er ist in das Vereinsregister des Amtsgerichts Kassel eingetragen.

§ 2 Aufgaben des Vereins

1. Der Verein stellt sich die Aufgabe, für junge Menschen und deren Familien, die auf sozialpädagogische, therapeutische und erzieherische Hilfen angewiesen sind, geeignete Hilfeformen und fachliche Beratungstätigkeiten aufzubauen und zu unterstützen. Der Verein stellt sich die Aufgabe, diese Hilfe auch für ältere Menschen und Menschen mit Behinderungen bereitzustellen.

Die Hilfeformen werden stationär und ambulant angeboten. Sie können aber auch als präventive Hilfen der Jugend-, Behinderten- und Altenhilfe sowie der Jugend- und Seniorensozialarbeit in stadtteilbezogenen oder gemeindenahen Formen bereitgestellt werden.

Die Arbeit des Vereins wird in vereinseigenen aber auch in anderen Häusern und Einrichtungen durchgeführt.

Die Zielsetzung des Vereins schließt eine intensive Elternarbeit sowie notwendige Nachbetreuung junger Menschen und die weitere Begleitung von behinderten Menschen ausdrücklich mit ein.

2. Die Hilfeformen des Vereins in vereinseigenen und anderen Häusern und Einrichtungen verstehen sich als Verbund mit sachlicher Kooperation und begrenzter Autonomie.

3. Zur Förderung der Integration von Kindern, Jugendlichen, Erwachsenen und Mitarbeitern werden geeignete Ferienhäuser und vom Verbund geplante Freizeitmöglichkeiten angeboten.

4. Für den optimalen fachlichen Austausch und für weitere Qualifizierung der Arbeit im Verbund werden Arbeitsgruppen und vereinseigene Fortbildungen eingerichtet.

5. Der Verbund bietet als Träger Fortbildungsmaßnahmen an.

§ 3 Gemeinnützigkeit (Zweckbindung)

1. Der Verein verfolgt ausschließlich und unmittelbar gemeinnützige Wohlfahrtszwecke im Sinne des Abschnitts „Steuerbegünstigte Zwecke“ der Abgabenordnung vom 1. 1.1977 in der jeweils gültigen Fassung.

2. Der Verein ist selbstlos tätig und verfolgt nicht in erster Linie eigenwirtschaftliche Zwecke. Mittel des Vereins dürfen nur für die satzungsmäßigen Aufgaben verwendet werden. Es darf keine Person durch Ausgaben, die dem Zweck des Vereins fremd sind, oder durch unverhältnismäßig hohe Vergütung begünstigt werden.

§ 4 Mitgliedschaft

1. Mitglieder des Vereins können natürliche und juristische Personen werden, die sich den Zielsetzungen des Vereins verbunden fühlen und diese unterstützen.
2. Über den Antrag auf Aufnahme in den Verein entscheidet die Mitgliederversammlung. Der Austritt aus dem Verein erfolgt durch schriftliche Erklärung gegenüber dem Vorstand. Die Austrittserklärung ist mit Ablauf des Eingangsmonats rechtswirksam.
3. Ein Mitglied kann vom Vorstand aus dem Verein ausgeschlossen werden, wenn es den Zielsetzungen und Interessen des Vereins zuwider handelt oder seinen Mitgliedschaftsverpflichtungen nicht nachkommt. Dem ausgeschlossenen Mitglied steht innerhalb von 6 Wochen das Recht der Berufung an die Mitgliederversammlung zu.
4. Ein Mitgliedsbeitrag wird erhoben, die Höhe wird von der Mitgliederversammlung festgelegt. Die dem Verein als Spenden oder sonstige Zuwendungen zufließenden Mittel dürfen nur für satzungsmäßige Zwecke verwendet werden.
5. Die Mitglieder des Vereins erhalten in ihrer Eigenschaft als Mitglieder keine Zuwendungen aus den Mitteln des Vereins.

§ 5 Organe des Vereins

Organe des Vereins sind

- a) die Mitgliederversammlung
- b) der Vorstand
- c) die Einrichtungsleitungskonferenz

§ 6 Die Mitgliederversammlung

1. Die Mitgliederversammlung ist vom Vorstand einmal im Jahr einzuberufen. Die Einladung zu der Versammlung soll unter Wahrung einer Frist von 14 Tagen schriftlich erfolgen. In der Ladung ist die Tagesordnung bekannt zu geben. Über die Teilnahme geladener Gäste entscheidet der Vorstand.
2. Der Mitgliederversammlung sind a) der Geschäftsbericht, b) der Jahresabschluss, c) der Bericht der Kassenprüfer, d) die Haushaltsplanung für das folgende Geschäftsjahr bekannt zu geben.
3. Weitere Aufgaben der Mitgliederversammlung sind:
 - a) Erteilung der Entlastung des Vorstandes hinsichtlich des Geschäftsberichtes und des Jahresabschlusses,
 - b) Neuwahl des Vorstandes,
 - c) Bestellung zweier Kassenprüfer, die nicht dem Vorstand angehören dürfen,
 - d) Beschlussfassung über Satzungsänderungen,
 - e) Beschlussfassung über Auflösung des Vereins.

4. Über die Mitgliederversammlung ist ein Protokoll zu führen. Der Protokollführer ist zu Beginn der Versammlung durch Wahl zu bestimmen.

5. Eine außerordentliche Mitgliederversammlung muss der Vorstand unter Wahrung einer Ladungsfrist von 3 Tagen einberufen, wenn dies von mindestens 1/4 der Vereinsmitglieder unter Angabe des Grundes verlangt wird. Und dies kann ebenfalls erfolgen, wenn lebenswichtige Umstände des Vereins eine sofortige Beschlussfassung durch die Mitgliederversammlung erfordern.

6. In einer Mitgliederversammlung sind alle anwesenden Mitglieder stimmberechtigt.

7. Die in einer Mitgliederversammlung gefassten Beschlüsse sind schriftlich niederzulegen und von dem Versammlungsleiter und dem Protokollführer zu unterzeichnen.

8. Beschlüsse können nur nach rechtzeitiger Ankündigung in der Einladung durch die Mitgliederversammlung gefasst werden. Für die Beschlüsse der Mitgliederversammlung ist eine 2/3-Mehrheit erforderlich.

§ 7 Der Vorstand

1. Der Vorstand besteht aus 3 Personen. Sie werden von der Mitgliederversammlung für die Dauer von 3 Jahren gewählt. Nach Fristablauf bleiben die gewählten Vorstandsmitglieder bis zur Neuwahl des Vorstandes im Amt. Eine Wiederwahl ist für eine Amtszeit möglich.

2. Die Vorstandsmitglieder wählen aus ihrer Mitte mit einfacher Mehrheit die/den 1. Vorsitzende/n und die/den 2. Vorsitzende/n.

3. Der Vorstand vertritt den Verein im Sinne § 26 BGB.

4. Dem Vorstand obliegt die Führung der laufenden Geschäfte des Vereins im Rahmen der Satzung und der Mitgliederversammlung.

5. Jeweils 2 Vorstandsmitglieder sind gemeinsam zeichnungsberechtigt.

6. Der Vorstand ist beschlussfähig, wenn mindestens 2 Mitglieder anwesend sind.

7. Über den Verlauf der Sitzungen wird ein Ergebnisprotokoll erstellt.

8. Der Vorstand kann zur fachlichen Beratung und Unterstützung Beiräte berufen.

9. Zur Durchführung der laufenden Geschäfte beruft der Vorstand eine Geschäftsführung.

§ 8 Die Einrichtungsleitungskonferenz

1. Die Einrichtungsleitungskonferenz setzt sich zusammen aus den EinrichtungsleiterInnen und der Geschäftsführung. Eine Vertretung ohne Stimmrecht ist möglich.

2. Sie hat ein Vorschlagsrecht gegenüber dem Vorstand und der Geschäftsführung.

3. Sie hat ein Einspruchsrecht bei Investitionen, Kauf und Verkauf von Immobilien.

4. Die Einrichtungsleitungskonferenz ist ein Kommunikationsgremium u.a. zum Informationsaustausch über wesentliche sozialpolitische Entwicklungen. Sie dient als Diskussionsforum für die Belange des Verbundes und der Interessen

der einzelnen Einrichtungen. Insbesondere hat sie die Aufgabe, Erfahrungsaustausch zu ermöglichen und bei der Entwicklung von Konzeptionen Unterstützung zu bieten.

5. Sie organisiert sich selbst und gibt sich eine eigene Geschäftsordnung.

§ 9 Auflösung des Vereins

1. Die Auflösung des Vereins zu beschließen, obliegt der Mitgliederversammlung.
2. Bei Auflösung oder Aufhebung des Vereins oder Wegfall seines bisherigen Zwecks fällt das Vermögen des Vereins, nach Abzug sämtlicher Verbindlichkeiten, an den Deutschen Paritätischen Wohlfahrtsverband – Gesamtverband e. V. Frankfurt/Main, der es ausschließlich und unmittelbar für gemeinnützige Wohlfahrtszwecke zu verwenden hat.

Kassel, den 21. April 2005

„GESCHÄFTSORDNUNG DES VERBUNDES SOZIALPÄDAGOGISCHER KLEINGRUPPEN E.V. (2008)

MITGLIEDERVERSAMMLUNG

- Mitglieder des Vereins können natürliche und juristische Personen werden, die die Zielsetzung des Vereins inhaltlich unterstützen.
- Die Mitgliederversammlung wird vom Vorstand einmal im Jahr einberufen und ist oberstes Entscheidungsorgan des Verbundes. Alle Mitglieder sind stimmberechtigt.
- Die Einladung zur Mitgliederversammlung muss fristgerecht, mit einer Frist von 14 Tagen, verschickt werden. Mit der Einladung müssen die Tagesordnung und eventuelle Anträge bezüglich Satzungsänderungen bekannt gegeben werden.
- Über den Verlauf einer Mitgliederversammlung ist ein Protokoll anzufertigen. Der/die Protokollant/in wird zu Beginn der Versammlung gewählt.
- Der Vorstand ist berechtigt, Gäste einzuladen.
- Die Mitgliederversammlung entlastet den Vorstand hinsichtlich des Geschäftsberichtes und des Jahresabschlusses.
- Die Mitgliederversammlung wählt in geheimer Wahl den dreiköpfigen Vorstand für eine Amtszeit von drei Jahren.
- Die Mitgliederversammlung bestellt jährlich zwei KassenprüferInnen, die nicht dem Vorstand angehören dürfen.
- Die Mitgliederversammlung wählt für die Dauer von fünf Jahren zwei Mitglieder für die Gesellschafterversammlung des Zweckverbandes.
- Es wird ein Mitgliedsbeitrag erhoben, dessen Höhe von der Mitgliederversammlung bestimmt wird.
- Über den Antrag auf Aufnahme als Mitglied entscheidet die Mitgliederversammlung zu Beginn ihrer Sitzung. Der Austritt erfolgt durch schriftliche Erklärung gegenüber dem Vorstand.
- Die Mitgliederversammlung entscheidet mit einer 2/3 Mehrheit über Satzungsänderungen.
- Eine außerordentliche Mitgliederversammlung muss einberufen werden, wenn dies von mindestens $\frac{1}{4}$ der Vereinsmitglieder unter Angabe des Grundes verlangt wird.

VORSTAND

- Der Vorstand besteht aus drei Personen. Sie werden von den Mitgliedern auf einer Mitgliederversammlung für die Dauer von drei Jahren gewählt. Die Wiederwahl ist für eine Amtszeit möglich.
- Die Vorstandsmitglieder wählen aus ihrer Mitte mit einfacher Mehrheit der/den ersten Vorsitzende/n und die/den zweiten Vorsitzende/n.

- Es besteht Beschlussfähigkeit bei Anwesenheit von zwei VorstandskollegInnen.
- Der Vorstand trifft sich mindestens zu einer Sitzung pro Quartal.
- Die Vorstandssitzungen werden protokolliert und können von den Mitgliedern des Vereins eingesehen werden.
- Der Vorstand muss der Mitgliederversammlung gegenüber Rechenschaft ablegen durch Vorlage eines Geschäftsberichtes, des Jahresabschlusses, der Berichte der Kassenprüfer und der Haushaltsplanung für das folgende Geschäftsjahr.
- Dem Vorstand obliegt die Führung der laufenden Geschäfte des Vereins im Rahmen der Satzung und der Mitgliederversammlung. Zu deren Durchführung beauftragt der Vorstand eine Geschäftsführung.
- Der Verein kann Zweckbetriebe gründen und fungiert dort als Gesellschafter.
- Die Vorstandsmitglieder sind in ihrer Funktion gleichzeitig Mitglieder der Gesellschafterversammlung der vom Verein betriebenen Zweckbetriebe.
- Der Vorstand bestimmt das Leitbild und die Qualitätspolitik des Vereins.
- Der Vorstand entscheidet über die Zielsetzung des Verbundes als Solidargemeinschaft kleiner Einrichtungen und deren pädagogischer Angebote.
- Er entscheidet in enger Kooperation mit Geschäftsführung und Einrichtungsleitungskonferenz die Organisationsziele und achtet auf deren Umsetzung.
- Der Vorstand ist verantwortlich für das Erstellen einer langfristigen Wirtschaftsplanung und entscheidet über anstehende Investitionen und den Erwerb/Verkauf von Immobilien.
- Der Vorstand kontrolliert die Arbeit der Geschäftsführung. Die wirtschaftlichen Ergebnisse der Angebote müssen dem Vorstand von der Geschäftsführung zu Beginn eines jeden Quartals vorgelegt werden.
- Der Vorstand ist verantwortlich für Fachtagungen.
- Der Vorstand ist Herausgeber des Verbundinfos.

GESCHÄFTSFÜHRUNG

- Die Geschäftsführung besteht aus Geschäftsführer/in und einem/r Assistentin
- Die Aufgaben der Geschäftsführung gliedern sich in den pädagogischen, wirtschaftlichen und verwaltungstechnischen Bereich.

Pädagogik

- Die GF hat die Fachaufsicht über alle pädagogischen Angebote und über alle Einrichtungen.

- Die GF ist verantwortlich für die konzeptionelle und fachliche Weiterentwicklung aller Angebote und Einrichtungen.
- Die GF übernimmt und verantwortet Kriseninterventionen bei besonderen Vorkommnissen in den Einrichtungen und bei personellen Problemen.
- Die GF übernimmt die Verantwortung für die Planung neuer Angebote.
- Die GF arbeitet in Verbands- und fachpolitischen Gremien mit.
- Die GF unterhält Kontakte zu Jugendämtern, zu Kostenträgern, zum Hessisches Sozialministerium und sonstigen Organisationen

Wirtschaft

- Die GF ist verantwortlich für eine solide wirtschaftliche Entwicklung, welche eine kurz-, mittel-, und langfristige Wirtschaftsplanung beinhaltet.
- Die GF ist verantwortlich für die regelmäßige betriebswirtschaftliche Kontrolle.
- Die GF führt Entgeltverhandlungen durch.
- Die GF erarbeitet Entscheidungsvorlagen für die Durchführung von investiven Maßnahmen.
- Die GF erarbeitet für den Vorstand Entscheidungsvorlagen aller Haus- und Grundstückangelegenheiten.
- Die GF kümmert sich um die Beschaffung von Finanz- und Zuschussmitteln.

Verwaltung

- Die GF ist verantwortlich für die Dienstvertragsgestaltung, für die Einstellung und Entlassungen von MitarbeiterInnen.
- Die GF ist verantwortlich für die verbundinternen Regelungen in Abstimmung mit dem Vorstand.
- Die GF ist verantwortlich für die Arbeiten und Arbeitsabläufe in der Verwaltung.
- Die GF ist verpflichtet, die gesetzlichen Gegebenheiten auf allen Ebenen zu beachten und einzuhalten.
- Die Geschäftsführung arbeitet eng mit dem Vorstand zusammen und ist ihm informations- und rechenschaftspflichtig. Ihr obliegt auch die Vor- und Nachbereitung der Vorstandsbeschlüsse. Die Geschäftsführung ist verantwortlich für die Umsetzung der gemeinsam mit Vorstand und Einrichtungsleitern erarbeiteten und festgelegten Ziele. Die Geschäftsführung kooperiert eng mit den Einrichtungsleitungen, sie nimmt an den regelmäßigen Sitzungen der Einrichtungsleitungskonferenz teil. Die Geschäftsführung ist verpflichtet, die ELK über alle

wesentlichen fachlich/pädagogischen und arbeitsrechtlichen Bestimmungen zu informieren. Die Einrichtungsleiter/innen werden regelmäßig über den betriebswirtschaftlichen Stand der bestehenden Angebote informiert.

EINRICHTUNGSLEITUNGSKONFERENZ

- Die Einrichtungsleitungskonferenz trifft sich alle zwei Monate und setzt sich aus den EinrichtungsleiterInnen, der Geschäftsführung und dessen Assistenten zusammen.
- Vertreten werden die LeiterInnen durch einen vorher bestimmten Vertreter.
- Die Mitglieder der Einrichtungsleitungskonferenz dürfen kein Mitglied im Betriebsrat sein.
- Die Einrichtungsleitungskonferenz erstellt eine eigene Geschäftsordnung und organisiert sich in diesem Sinne.
- Die Einrichtungsleitungskonferenz ist ein Kommunikationsgremium.
- In der Einrichtungsleitungskonferenz werden Informationen ausgetauscht über jugendhilfepolitische Entwicklungen und über organisatorische Fragen.
- Die Mitglieder der Einrichtungsleitungskonferenz beraten über Angebotsentwicklungen und deren Koordination.
- Es findet nach Bedarf eine kollegiale Beratung über die Leitungstätigkeiten in den Einrichtungen statt.
- Die Mitglieder der Einrichtungsleitungskonferenz haben ein Vorschlagsrecht gegenüber der Geschäftsführung und dem Vorstand. Zudem verfügen sie über ein Einspruchsrecht bei Investitionen, Kauf oder Verkauf von Immobilien.
- Die Einrichtungsleiter sind beteiligt an einer solidarischen Wirtschaftsplanung.

EINRICHTUNGSLEITER

- Die Einrichtungsleitung nimmt verbindlich an der ELK teil.
- Die Einrichtungsleitung setzt das Leitbild des Verbundes und der Einrichtung um, sie sorgt für die Einhaltung der vereinbarten Ziele.
- Die EL plant und organisiert die Arbeit in der Einrichtung.
- Sie ist verantwortlich für das Angebot und die Einhaltung der Konzeption der pädagogischen Arbeit in der Einrichtung.
- Die EL hat die Fach- und Dienstaufsicht in der Einrichtung. Sie ist verantwortlich für die Arbeitsstrukturen in der Einrichtung. Sie hat eine Informationspflicht der Geschäftsführung gegenüber.
- Es besteht eine enge Kooperation mit der Geschäftsführung, die EL ist dieser gegenüber verantwortlich.

- Die EL kooperiert mit anderen Einrichtungen des Verbundes in der Region bezüglich regionaler Öffentlichkeits- und Gremienarbeit und Angebotsentwicklung. Dies findet in enger Abstimmung mit der Geschäftsführung statt.
- Die EL trägt Sorge dafür, dass die vereinbarte Auslastung erreicht wird.
- Die EL ist verantwortlich für den Umgang mit Mehrarbeit und Urlaubsansprüchen, für die Verwendung des Gruppenetats, des Fortbildungs- und Supervisionsetats, des Instandhaltungs- und Inventarets.
- Die EL hat ein Vorschlagsrecht in Personalfragen gegenüber der Geschäftsführung.
- Die EL ist an der Kalkulation der Angebote der Einrichtung und an der Teilnahme von Entgeltverhandlungen beteiligt.“

Literatur

AFET: Deutsche Erziehungsanstalten in Wort und Bild, Halle 1912/1913
ders. (Hrsg.): Neue Steuerungsformen in der Erziehungshilfe, in: AFET-Mitteilungen 2/1996

Ariés, Philip: Geschichte der Kindheit, München 1975

Axt, Peter: Schöpfe Kraft aus der Natur, Erfahrungen mit dem Survival-Training, Freiburg i.B. 1984

Baur, D./ M. Finkel/ M. Hamberger/ A. Kühn: Leistungen und Grenzen von Heimerziehung. Ergebnisse einer Evaluationsstudie stationärer und teilstationärer Erziehungshilfen (Hrsg. vom Bundesministerium für Familie, Frauen, Senioren und Jugend) Stuttgart, Berlin, Köln, Kohlhammer 1998

Beuster, Frank: Die Jungenkatastrophe. Das überforderte Geschlecht Hamburg 2006

Birtsch, Vera: Soziale Ungleichheit in einer erweiterten Republik - Chancen und Grenzen der Erziehungshilfen, in: F. Peters/ W. Trede: Strategien gegen Ausgrenzung, Ffm. 1992, S. 25-44

Blandow, Jürgen: Rollendiskrepanzen in der Pflegefamilie, München 1972

ders.: Die Pflegefamilie zwischen Privaterziehung und vergesellschafteter Sozialisation, in: Neue Praxis 1980, Heft 4, S. 335-354

ders.: Hilfen zur Erziehung außerhalb des Elternhauses, in Th. Rauschenbach, M. Schilling (Hrsg.), Die Kinder- und Jugendhilfe und ihre Statistik Band II, Neuwied, Kriftel, Berlin 1997, S. 15-86

ders.: Pflegekinder und ihre Familien. Geschichte, Situation und Perspektiven des Pflegekinderwesens, Weinheim und München 2004

ders.: Perspektiven des Pflegekinder- und des Adoptionswesens, Referat zur Fachtagung „Kinder in Pflege- und Adoptivfamilien in der Bildungsstätte St. Virgil Salzburg am 28.02.2007 (Internet)

ders./ Faltermeier, J.: Erziehungshilfen heute, in: Blätter der Wohlfahrtspflege, 2/1988, S.33-37

Bülow von, Albrecht: Heimerziehung in der Bundesrepublik Deutschland. Zum Wandel der Konzepte stationärer Erziehung, München 1987

Bürger, Ulrich: Stellenwert ambulanter Erziehungshilfen im Vorfeld der Heimerziehung. Forum Jugendhilfe extra. Hrsg. vom Ministerium für Frauen, Jugend, Wohnungs- und Städtebau des Landes Schleswig-Holstein. Kiel 1997

ders.: Stationäre Erziehungshilfen – ein Auslaufmodell der modernisierten Kinder- und Jugendhilfe? In: Wohin steuert die stationäre Erziehungshilfe? Hrsg. vom Sozialpädagogischen Institut im SOS-Kinderdorf e.V., München 2007, S. 40-59

ders./ Lehning, K./ Seidenstücker, B.: Heimunterbringungsentwicklung in der Bundesrepublik Deutschland, Ffm. 1994

Bundesministerium für Jugend, Familie und Gesundheit: Bericht über die Lage der Jugend und die Bestrebungen auf dem Gebiet der Jugendhilfe gemäß § 25 Abs. 2 des JWG – Erster Jugendbericht – Bonn 1965 (Bundestagsdrucksache IV/3515)

dass.: Bericht der Bundesregierung über Bestrebungen und Leistungen der Jugendhilfe. Aufgaben und Wirksamkeit der Jugendämter in der BRD - Dritter Jugendbericht – Bonn 1972 (Bundestagsdrucksache VI/3170)

dass.: Bericht über die Bestrebungen und Leistungen der Jugendhilfe – Fünfter Jugendbericht – Bonn 1980, (Bundestagsdrucksache 8/3684 (Kurzfassung) und 8/3685)

dass.: Jugend und Familie - die Entwicklung familienunterstützender Leistungen der Jugendhilfe und ihre Perspektiven – Siebter Jugendbericht – Bonn 1986 (Bundestagsdrucksache 10/6730)

Bundesministerium für Jugend, Familie, Frauen und Gesundheit: Bericht über die Bestrebungen und Leistungen der Jugendhilfe – Achter Jugendbericht – Bonn 1990 (Bundestagsdrucksache 11/6576)

dass.: Bericht über die Lebenssituation von Kindern und die Leistungen der Kinderhilfen in Deutschland – Zehnter Kinder- und Jugendbericht – Bonn 1998 (Bundestagsdrucksache 13/11368)

dass.: Bericht über die Lebenssituation junger Menschen und die Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe in Deutschland – Elfter Kinder- und Jugendbericht – „Aufwachsen in öffentlicher Verantwortung“, Bonn 2002 (Bundestagsdrucksache 14/8181)

dass.: Effekte erzieherischer Hilfen und ihre Hintergründe, Kohlhammer 2002

dass.: Bericht über die Lebenssituation junger Menschen und die Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe in Deutschland – Zwölfter Kinder- und Jugendbericht – „Bildung, Betreuung und Erziehung vor und neben der Schule“, Bonn 2005 (Bundestagsdrucksache 15/6014)

dass.: Leistungen und Grenzen von Heimerziehung, (Forschungsprojekt Jule), Stuttgart, Berlin, Köln 1998

Bundesregierung (Hrsg.): Lebenslagen in Deutschland, Der 3. Armuts- und Reichtumsbericht der Bundesregierung, Kurzfassung, 2008, S. IV

Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung: Die Drogenaffinität Jugendlicher in der Bundesrepublik Deutschland 2008, Köln 2008

Dortmunder Arbeitsstelle Kinder- und Jugendhilfestatistik: AKJ.Stat in KOMDAT Jugendhilfe, Jubiläumsheft zum Jugendhilfetag 2008, Heft 1+2/08

Deutsche Shell Holding GmbH (Hrsg.): Shell-Jugendstudie 2006, www.shell.de/jugendstudie

Dortmunder Arbeitsstelle Kinder- & Jugendhilfestatistik: KOMDAT Jugendhilfe, Jubiläumsheft zum Jugendhilfetag 2008, Heft 1+2/08

Faltermeier, J.: Gesellschaftliche Veränderungen für Kinder und Jugendliche - Auswirkungen auf und Konsequenzen für die Jugendhilfe. In: Integration oder Ausgrenzung, Neue Schriftenreihe der AFET Heft 44/1989, S. 7-39

Fendrich, Sandra: Hilfen zur Erziehung – eine Trendwende bei der Personalentwicklung, in: KOMDAT Jugendhilfe, Jubiläumsheft zum Jugendhilfetag 2008, Heft 1+2/08, S. 9-11

dies./ Pothmann, Jens: Umsteuerung bei den Hilfen zur Erziehung setzt sich weiter fort, in KOMDAT Jugendhilfe, Heft 3/06

Finkel, Margarete/ Hamberger, Matthias: Evaluationsforschung im Bereich erzieherischer Hilfen und Evaluationsansatz der Untersuchung, in: D. Baur/ M. Finkel/ M. Hamberger/ A. Kühn: Leistungen und Grenzen von Heimerziehung. Ergebnisse einer Evaluationsstudie stationärer und teilstationärer Erziehungshilfen. Stuttgart 1998, S 53-76

Flosdorf, Peter: Theorie und Praxis stationärer Erziehungshilfen, Freiburg 1988

Frommann, Anne: Menschlichkeit als Methode, Mössingen-Talheim 2008

Fuchs, Ilona: Qualitätsarbeit im SOS-Kinderdorf e.V., in: Sozialpädagogisches Institut im SOS-Kinderdorf e.V., Wohin steuert die stationäre Erziehungshilfe? München 2007

Graf, F: Wir sind alle gleich. Leitung, Entscheidung und Aufgabenverteilung als Problemstellung in der Beratung von Projekten. In: G. Jakubeit u.a., Beratungsansätze in Institutionen und Projekten der Jugendhilfe, München 1991, S. 177 ff

Günder, Richard: Heimerziehung. Beiträge zur Standortbestimmung und künftigen Entwicklung, hrsg. vom Deutschen Verein für öffentliche und private Fürsorge, Berlin 1985

Gutenberger, B./Sprau-Kuhlen, V.: Erziehungshilfen. Gegenwärtige Situation und Tendenzen in der Entwicklung. (Materialien zum 5. Jugendbericht), München 1980

Haensch, Dietrich: Repressive Familienpolitik, Reinbeck 1969

Hamberger, Matthias: Zur Notwendigkeit der Evaluationsforschung im Bereich erzieherischer Hilfen, in: Leistungen und Grenzen von Heimerziehung, hrsg. vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, (Forschungsprojekt Jule), Stuttgart, Berlin, Köln 1998, S. 35 ff

Hasenclever, Christian: Jugendhilfe und Jugendgesetzgebung seit 1900, Göttingen 1978

Hegel, Erwin: Vom Rettungshaus zum Kinderdorf. Ein Beitrag zur Geschichte des Familienprinzips in der fürsorgenden Erziehung. München, Basel 1968

HNA: „Goldgrube Jugendliche“, vom 22.1.2007

HNA: „Mehr Kinder in Obhut“, vom 02.07.2009

HNA: „Gewalt gegen Kinder steigt“, vom 03.07.2009

HNA: „Das Buch der glücklich wiedervereinten Deutschen“, vom 14.11.2009

Hochmair, Gerd/ Möllhof, Beate/ Völker, Petra u.a.: Kinderhäuser, Ffm. 1976

Institut der deutschen Wirtschaft Köln: „Bildungsarmut und Humankapitalschwäche in Deutschland“, Pressekonferenz im Juni 2006, Presse-material, Archiv im: www.iwkoeln.de

Jordan, Erwin/ Sengling, Dieter: Einführung in die Jugendhilfe, München 1977

dies.: Jugendhilfe, Einführung in Geschichte und Handlungsfelder, Organisationsformen und gesellschaftliche Problemlagen, Weinheim, München 1994 (1988)

Kant, Immanuel: Was ist Aufklärung, 1995

Kesting , A./ Kesting, S.: Zur Situation von Heimen der öffentlichen Erziehung in der BRD, Köln 1980

Egmont Ehapa Verlag/ Axel Springer AG/Bauer Verlagsgruppe (Hg.): KidsVerbraucherAnalyse 2003

Kommission Heimerziehung der Obersten Landesjugendbehörden der Freien Wohlfahrtspflege: Zwischenbericht Heimerziehung und Alternativen. Ffm. 1977

Krause, Hans-Ullrich: Stationäre Hilfen zwischen Kindeswohl und Kostendruck – Eine Standortbestimmung. Fachpolitischer Vortrag zum Fachtag des Paritätischen Niedersachsen e.V. am 24.01.08 zum Thema: „Stationäre Erziehungshilfe unter Druck – Stand der Entwicklungsperspektiven der Heimerziehung.“ www.paritaetischer.de/Aktuelles

ders.: Perspektiven der Hilfen zur Erziehung, in: N. Knuth/J. Koch/D. Nüsken/M. Wolff (Hrsg.): Hinter'm Horizont geht's weiter..., Perspektiven der Kinder- und Jugendhilfe, Ffm. 2006, S. 327-354

ders. u.a. (Hrsg.): Deutsch-deutsche Positionen. Heimerziehung und Jugendhilfe nach der Vereinigung, Ffm. 1991

Kreft, Dieter/ Mielenz, Ingrid: Wörterbuch der sozialen Arbeit, Weinheim 2008 (6. Auflage)

Kühn, R.: Innovation traditioneller Heimerziehung: Das milieunahe Heim, in: K. Wolf, (Hrsg.), Entwicklungen in der Heimerziehung, Münster 1993

Lange, Elmar/ Fries, Karin F.: Jugend und Geld 2005. München/Münster 2006

Leineweber, M.: „Auswirkungen und Bedeutung eines Wechsels der Umwelt und des Zuhauses für eine Wohngruppe“. Erfahrungsbericht aus dem Berufspraktikum zur Anerkennung des „Staatlich anerkannten Erziehers“, Kassel 1979 (unveröff. Manuskript)

Malter, Ch./ Eberhard, K.: Wechselwirkungen zwischen ambulanten Hilfen, Heimerziehung und Familienpflege, in: FORUM, März 2003 (www.agsp.de)

Mann, von: Was ist aus der Fürsorgeerziehung geworden? In: Schriftenreihe des AFET Heft 11/1956, S. 10-25

Mause de, Lloyd.: Hört Ihr die Kinder weinen? Ffm. 1980

Medienpädagogischer Forschungsverbund Südwest: KIM-Studie 2005, Stuttgart 2006

Mehringer, Andreas: Heimerziehung für familienlose Kinder, in: Handbuch der Sozialerziehung, hrsg. von E. Bornemann, Freiburg 1964

ders.: Heimkinder, Gesammelte Aufsätze zur Geschichte und Gegenwart der Heimerziehung, München, Basel 1982 (1976)

Meinold, M.: Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement in der Sozialen Arbeit, Freiburg 1997

Merchel, Joachim (Hrsg.): Kleinsteinrichtungen in der Heimerziehung, Ffm. 1987

ders.: Sozialverwaltung oder Wohlfahrtsverband als 'kundenorientiertes Unternehmen': ein tragfähiges, zukunftsorientiertes Leitbild? In: Neue Praxis 4/1995, S.325-340

ders. (Hrsg.): Qualität in der Jugendhilfe. Kriterien und Bewertungsmöglichkeiten, Münster 1998

ders.: Qualitätsentwicklung in der Erziehungshilfe: Anmerkungen zum Stellenwert der Qualitätsdiskussion und zu ihren methodischen Anforderungen, in: ders. (Hrsg.): Qualitätsentwicklung in Einrichtungen und Diensten der Erziehungshilfe, Ffm. 2000, S. 11-39

Mollenhauer, Klaus: Jugendhilfe. Soziologische Materialien. Heidelberg 1968

Müller-Kohlenberg, Hildegard: Wertwandel und verändertes Selbstverständnis bei Heimerziehern, in: dies. u.a., Die Lernfähigkeit einer Institution, geleistete und ausstehende Reformen in der Heimerziehung, Regensburg 1981

Münchmeier, Richard: Jugendhilfe im Sozialstaat – Hauptlinien der Entwicklung der Jugendhilfe seit 1945, in: Der Jugend eine Zukunft sichern, hrsg. von der AG für Jugendhilfe/Deutsches Jugendinstitut, Münster 1991, S. 21-32

ders.: Kindheit und Jugend im Wandel, in: AGJ (Hrsg.), Übergänge – Kinder- und Jugendhilfe in Deutschland, Berlin 2009, S. 57-72

Münstermann, Klaus: Entwicklung und Perspektive der Heimerziehung. Diss. Osnabrück 1980

ders.: Binnendifferenzierung von Erziehungshilfen, in: L.M. Conen/G. Mager/l. Schmitz (Hrsg.): Erziehungshilfen noch bedarfsgerecht? Heimerziehung und soziale Dienste verändern ihre Hilfsangebote, Ffm.1985, S. 75-81

Mund, Petra: Jugendhilfe im Wandel – zwischen neuer Steuerung, Sozialraumorientierung und zunehmenden Finanzdruck: Welche Konsequenzen ergeben sich für die Organisationsentwicklung der freien Träger? In: SGB VIII-Online-Handbuch, hrsg. von Ingeborg Becker-Textor und Martin R. Textor, www.sgbviii.de (vermutlich 2003)

Munk, Peter: Eröffnungsrede in: Chancen für Schulumüde, Reader zur Tagung des Netzwerkes zur Prävention von Schulumüdigkeit und Schulverweigerung, DJI, München 2006

- Neumann, U./ Hertz, M.:** Verdeckte Armut in Deutschland. Hrsg. vom Institut für Sozialberichterstattung und Lebenslagenforschung, Ffm. 1998
- Niehuis, Edith:** Einführungsreferat zur Internationalen Fachtagung: Playing the market game? (2000) (www.bmfsfj.de/Reden)
- Planungsgruppe PETRA:** Leistungsfelder der Heimerziehung, Ffm 1988
- diess.:** Was leistet Heimerziehung? Ergebnisse einer empirischen Untersuchung. Ffm. 1992
- Pothmann, Jens:** Unerwartet – Kein Anstieg der Heimerziehung unter den 18-Jährigen, in: K M Dat Jugendhilfe, Heft 1/02
- ders.:** Inobhutnahme – ein Schutz für Kinder in Not, in: KOMDAT Jugendhilfe, Sonderausgabe, Okt. 2006, S. 8 – 9
- ders.:** Wenn das Kindeswohl gefährdet ist, in: KOMDAT Jugendhilfe, Heft Nr. 2/09, S 2-3
- Rabeneck, Jörg:** Vom Klienten zum Kunden – Das neue Kundenverständnis in der Sozialen Arbeit. In: SGB VIII-Online-Handbuch
- Rauschenbach, Thomas/ Schilling, Matthias:** Die Kinder- und Jugendhilfe und ihre Statistik Band II, Neuwied, Kriftel, Berlin 1997
- dies.:** Spaltet sich die Kinder- und Jugendhilfe? In: KOMDAT Jugendhilfe, Jubiläumsheft zum Jugendhilfetag 2008, Heft 1+2/08, S.2-4
- Riedmüller, Barbara:** Hilfe, Schutz und Kontrolle. Zur Verrechtlichung von Kindheit, in: H. Hengst u.a.: Kindheit als Fiktion, Ffm. 1981, S. 132-190
- Rundt, Cornelia:** Begrüßungsrede auf einem Fachtag des Paritätischen Niedersachsen e.V. am 24.01.08 zum Thema: „Stationäre Erziehungshilfe unter Druck – Stand der Entwicklungsperspektiven der Heimerziehung.“ (www.paritaetischer.de/Aktuelles)
- Sauer, Martin:** Heimerziehung und Familienprinzip, Neuwied und Darmstadt 1979
- Schäfer, P., Herrenbrück, S.:** Jugendhilfestatistik im Validitätstest. Exemplarische Prüfung der Erhebung stationärer Hilfen, in: Th. Rauschenbach/M. Schilling: Die Kinder- und Jugendhilfe und ihre Statistik Band II, Neuwied, Kriftel, Berlin 1997
- Scherpner, Hans:** Geschichte der Jugendfürsorge, Göttingen 1966
- ders.:** Jugendfürsorge und Heimerziehung in ihrer geschichtlichen Entwicklung, in: F. Trost (Hrsg.), Handbuch der Heimerziehung, Ffm., Berlin u.a. 1952 - 1966

- Scheuner, Dr.:** Was soll aus der öffentlichen Erziehung werden? In: Schriftenreihe des AFET Heft 16/1962 mit gleichnamigen Titel, S. 12-32
- Schmidt, M. H.:** Neues für die Jugendhilfe. Ergebnisse der Jugendhilfe-Effekte-Studie, Verlag für das Studium der sozialen Arbeit, March 2001
- Schnabel, Reinhard:** Von der Armenkinderpflege bis zur Familienpflege heute, in: Kinder in Ersatzfamilien, hrsg. von M. Bonhoeffer und P. Widemann, Stuttgart 1974, S. 22-34
- Schrappner, Christian:** Vom Wandel der Hilfe- und Unterstützungskonzepte und ihrer Institutionen – am Beispiel ‚der‘ Heimerziehung, in: AGJ (Hrsg.), Übergänge – Kinder- und Jugendhilfe in Deutschland, Berlin, München 2009, S. 144-169
- Schreiber-Kittl, Maria** (Hrsg.): Lernangebote für Schulverweigerer und Schulabbrecher, Praxismodelle, DJI, München 2000
- Schreiber, Elke:** Vorwort zu: Chancen für Schulumüde, Reader zur Tagung des Netzwerkes zur Prävention von Schulumüdigkeit und Schulverweigerung, DJI, München 2006
- Schütt, Peter:** Wer soll einen Kick bekommen und hilft dabei der neue § 8a SGB VIII? in: Sozialextra, Dez. 2006, S. 50
- Seiffert - Strausberg, P.:** Deutsche Erziehungs-Anstalten in Wort und Bild, 2 Bände,
- Späth, Karl:** Die Tagesgruppe im Heim. In: Unsere Jugend. H.8, 1983 B
- ders.:** Zur Entstehung und Entwicklung von Tagesgruppen, in: Erziehungshilfe in Tagesgruppen, hrsg. von E. Krüger u.a., Ffm. 1994 (IGfH), S. 11-32
- Spieß, K./ Tietze, W.:** Gütesiegel als neues Instrument der Qualitätssicherung von Humandienstleistungen. Gründe, Anforderungen und Umsetzungsüberlegungen am Beispiel von Kindertageseinrichtungen. DIW-Diskussionspapier Nr. 243, Berlin 2001
- Statistisches Bundesamt:** Bevölkerung, Tabelle Eheschließungen/Scheidungen bis 2008, in: destatis.de/Bevölkerung/Eheschließungen/Scheidungen
- dass.:** Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe 2001. Hilfe zur Erziehung außerhalb des Elternhauses - Heimerziehung, sonstige betreute Wohnformen - Begonnene und beendete Hilfen, Wiesbaden 2003
- dass.:** Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe, Vorläufige Schutzmaßnahmen 2004, Wiesbaden 2005
- dass.:** Leben in Deutschland – Ergebnisse des Mikrozensus 2005, Presseexemplar, Wiesbaden 2006

- dass.:** Statistisches Jahrbuch 2006, Wiesbaden 2006
- dass.:** Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe, Hilfe zur Erziehung außerhalb des Elternhauses - Heimerziehung, sonstige betreute Wohnformen - Begonnene Hilfen 2006, Wiesbaden 2007
- dass.:** Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe, Hilfe zur Erziehung außerhalb des Elternhauses - Heimerziehung, sonstige betreute Wohnformen - Hilfen am 31.12.2005 - Revidierte Ergebnisse 2005, Wiesbaden 2007
- dass.:** Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe, Sozialpädagogische Familienhilfe. Bestehende Hilfen, begonnene und beendete Hilfen am 31.12.2006, Wiesbaden 2007
- dass.:** Jugendkriminalität in Deutschland, Wiesbaden 2007
- dass.:** Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe 2006. Hilfe zur Erziehung außerhalb des Elternhauses - Heimerziehung, sonstige betreute Wohnformen - Begonnene und Beendete Hilfen, Wiesbaden 2008
- dass.:** Bevölkerung und Erwerbstätigkeit, Haushalte und Familien, Ergebnisse des Mikrozensus 2006, Wiesbaden 2008
- dass.:** Bevölkerung und Erwerbstätigkeit, Natürliche Bevölkerungsbewegungen 2006, Wiesbaden 2008
- dass.:** Bevölkerung und Erwerbstätigkeit, Haushalte und Familien, Ergebnisse des Mikrozensus 2007, Wiesbaden 2008
- dass.:** Datenreport 2008, Der Sozialbericht für Deutschland, Bonn 2008
- dass.:** Statistisches Jahrbuch 2008, Wiesbaden 2008
- dass.:** 16 Jahre Kinder- und Jugendhilfegesetz in Deutschland. Ergebnisse der Kinder- und Jugendhilfestatistiken, Erzieherische Hilfen 1991 bis 2006, Wiesbaden 2008
- dass.:** Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe. Ausgaben und Einnahmen. Revidierte Ergebnisse 2006, Wiesbaden 2009
- dass.:** Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe, Vorläufige Schutzmaßnahmen 2008, Wiesbaden 2009
- Tegethoff, Hans Georg:** Familie und Jugendwohngemeinschaft, in: J. Merchel: Kleinsteinrichtungen in der Heimerziehung, München, Basel 1982 (1976), S. 55-74
- Thimm, Karlheinz:** Erziehungshilfe nach der Wende, in H.U. Krause, Deutsch-deutsche Positionen, Ffm. 1991, S.

- Till, Henning/ Wolter, Jan:** Pädagogische Heimtraditionen und Entwicklungen in der BRD seit dem Zweiten Weltkrieg, in: H.U. Krause u.a. (Hrsg.), Deutsch-deutsche Positionen, Heimerziehung und Jugendhilfe nach der Vereinigung, Ffm. 1991, S. 44-91
- Trost, F.:** Wie hat sich die fürsorgliche Heimerziehung während der letzten 50 Jahre gewandelt? In: Schriftenreihe des AFET Heft 11/1956, S. 25 ff
- Tuider, Elisabeth/ Wilting, Klaus:** Gute Orte in den Erziehungshilfen – Lebenswelten aus der Sicht der Jugendlichen, in: Forum Erziehungshilfen, Heft 1, 2009, (IGFH)
- Wagenblass, Sabine:** Zusammenfassung der 15. Shell-Jugendstudie, Jugend 2006, in www.lja-wl.de
- Wensierski, Peter:** Schläge im Namen des Herrn. Die verdrängte Geschichte der Heimkinder in der Bundesrepublik, München 2007
- Widemann, Peter:** Erziehungshilfen – Fortschritt oder Stillstand, in: Der Jugend eine Zukunft sichern, hrsg. von der AG für Jugendhilfe/Deutsches Jugendinstitut, Münster 1991, S. 59-81
- Wieland, N., Marquardt, U., Panhorst, H., Schlotmann, H.-O.:** Ein Zuhause – kein Zuhause. Lebenserfahrungen und –entwürfe heimentlassener junger Erwachsener, Freiburg i.B. 1992
- Willutzky, Siegfried:** Kinderpolitik durch Recht. Vortrag auf der Tagung „Politik für Kinder“ der Evangelischen Akademie Bad Boll vom 11.-13.4.1997
- Winkler, Michael:** Alternativen sind möglich und nötig! Plädoyer für eine neue Heimkampagne. In: Neue Praxis 1/1988
- Wöhrl, Armin:** Jugendhilfe und Management, München 1992
- Wollasch, Hans:** Verantwortung und Zusammenwirken von Elternhaus, Behörden und Heim, in: Wie lässt sich praktisch das Zusammenwirken von Familie und Staat in der Erziehungshilfe durchführen? Schriftenreihe des AFET Heft 10/1954, S. 21-39
- Wolf, Klaus:** Entwicklungen in der Heimerziehung, Münster 1993
- ders.:** „ Entthronung“ der Heimerziehung durch ein Konzept flexibler organisierter Erziehungshilfen, in: EJ 1/95
- Wuermeling, F.-J.:** Das muß geschehen! In: Kirchenzeitung Köln vom 6.12.53

www.agentur-fuer-praevention.de
www.azubi-azubine.net
[www.caritas-nrw.de/Themen/Kinder und Jugendliche](http://www.caritas-nrw.de/Themen/Kinder%20und%20Jugendliche)
www.iwkoeln.de
www.jwg-wahlershausen.de
www.quartier-gudensberg.de
www.schattenblick.de
www.tagespiegel.de/Politik/Deutschland/Integration
www.tibb.de
www.verbund-kassel.de
www.wdr.de
www.wirkungsorientierte-jugendhilfe.de

Nützliche Internetadressen:

www.destatis.de ist die Internetseite des Statistischen Bundesamtes (> Informationsservice > bei Suche „Kinder- und Jugendhilfe“ eingeben, Sie finden dort auch die Statistischen Jahrbücher)

www.akjstat.uni-dortmund.de ist die Internetseite der Dortmunder Arbeitsstelle Kinder und Jugendhilfestatistik (> Grundzahlen > „weiter“ anklicken)