

Was ist los in der Jugendhilfe?

Zwanzig Kritikpunkte

Marie-Luise Conen

Einstimmung

1977 – Ich bin Praktikantin eines Kinderheimes in Philadelphia (USA). Mein Anleiter füllt gerade ein Karteikärtchen aus. Er muss das 10-minütige Telefonat, das er soeben mit der Mitarbeiterin des Child Protection Services (CPS – eine Abteilung des Jugendamtes, vergleichbar mit dem Allgemeinen Sozialen Dienst) geführt hat, zeitlich erfassen, damit dies mit dem Jugendamt abgerechnet werden kann. Der Sozialarbeiter ist genervt von dem vielen Papierkram und deutet an, dass ihm immer weniger Zeit für seine eigentliche Arbeit mit den Kindern und ihren Familien bleibt. Dies wäre bereits die dritte Jugendamts-Sozialarbeiterin, die zuständig für Alicia (14 Jahre alt) sei, die seit sieben Monaten in der Einrichtung untergebracht ist. Keiner würde sich länger als ein Jahr im Jugendamt halten, da es der reinste Aushängeschild sei. Außerdem wirke diese Mitarbeiterin ebenso wenig kompetent wie ihre Vorgängerinnen. Auf der Gruppe hören wir Streit und Krach, wir müssen das Gespräch unterbrechen. Gerade ist Wanda dabei das „Wohnzimmer“ der Gruppe auseinander zu nehmen. Sie hat bereits einen Stuhl zerlegt und bedroht andere Jugendliche mit einem Stuhlbein. Solche „Action“ sind wir Mitarbeiter wöchentlich gewohnt. Deswegen gibt es seit längerem schon keine Glasscheiben mehr in der Einrichtung, sondern nur noch Plastikscheiben – die Glasversicherung würde nicht mehr zahlen.

Als ich nach einem Jahr zurückkehrte nach Deutschland, dachte ich nicht, dass ich eines Tages ähnliche Entwicklungstendenzen in Einrichtungen und Jugendämtern in Deutschland beobachten könnte.

2006 – Verwahrloste Kinder, Eltern ohne jedwedes Verständnis für die Bedürfnisse von

Kindern, eskalierende „Gleichgültigkeit“ und Hoffnungslosigkeit in den Familien – Schlagzeilen, die die Jugendhilfe zum Thema machen. Tiefgreifende Resignation von Lehrern (Rütli-Schule) angesichts von nicht mehr einzudämmender Gewalt und jahrelanger Ignoranz seitens der Politiker und Macher gegenüber den Auswirkungen von Verarmung und Verelendung von Kindern, Jugendlichen und ihren Eltern – Schlagzeilen ebenfalls.

Endlich haben wir es geschafft, dass die „Gesellschaft“ nicht mehr die Augen verschließt vor diesen Auswirkungen. Es wird wieder diskutiert, was es ausmacht in diesem Land unter Armut und Ausgrenzung zu leiden, was es bedeutet, ein junges Leben zu beginnen mit keinerlei Perspektiven für eine „gute“ Zukunft.

Jedoch – nur wenig fachliche Positionierungen und vor allem Forderungen werden zu diesen Skandalen und skandalösen Entwicklungen laut. Nur wenig wird darüber gesprochen, wo Jugendhilfe, die seit Jahren die Zuspitzung dieser gesellschaftlichen Ausgrenzungsprozesse tagtäglich mitbekommt, ihren Standpunkt dazu hat.

Im Folgenden möchte ich eine Reihe von kritischen Aspekten beschreiben, um so die gegenwärtige Situation in der Jugendhilfe einer Diskussion zuzuführen, die ich unbedingt für notwendig erachte:

Armut erzeugt Hoffnungslosigkeit

Angesichts der schon jahrelang zu beobachtenden deutlichen Zunahme an Verelendungen in Jugendhilfefamilien konnte meines Erachtens schon vor drei bis vier Jahren davon ausgegangen werden, dass es zu vermehrten Vernachlässigungen und Todesfällen in den Familien kommen wird. Überraschend ist, dass es bisher noch nicht zu mehr Todesfällen gekom-

men ist. In der Arbeit mit diesen Familien wird deutlich, was es heißt, aufgrund von Armut nicht nur im gesellschaftlichen Aus zu leben, sondern die Auswirkungen von Hoffnungslosigkeit in jeder Faser zu realisieren. Eine Perspektive von 40–50 Jahren Hartz IV-Empfänger-Dasein (oder wie immer dieses „Dasein“ in 50 Jahren genannt sein wird), führt zu Prozessen und Dynamiken, die sich auch im Kleinen, nämlich im Aufziehen von Kindern auswirken. Die Perspektivlosigkeit der Eltern „vererbt“ sich an die Kinder, die mit acht oder neun Jahren bereits keine Träume mehr haben. Die Wahrnehmung der Eltern reduziert sich auf das eigene „Überleben“. Der Blick für die Bedürfnisse z. B. ihrer Kinder ist ein Blick, den immer mehr dieser Eltern angesichts ihrer eigenen Geschichte verlieren. Dass manche Eltern daher z. B. das Abmagern ihres Kindes gar nicht wahrnehmen, verwundert nicht – eher ist es verwunderlich, dass „man“ sich darüber wundert.

Die Zunahme an Problemen lädt derzeit Presse und Politik dazu ein, Sündenböcke zu kreieren. Dazu gehört auch der Versuch, die sozialen Probleme als ethnische Probleme „abzutun“. Mit einer solcher Betrachtungsweise wird nicht gesehen, dass diese Probleme im Zusammenhang stehen mit der Hoffnungslosigkeit in vielen armen Familien. Wer das Buch „Die Arbeitslosen von Marienthal“ (Jahoda et al. 1975) kennt, in dem die fortschreitende Auflösung im Jahr 1932 in einer kleinstädtischen Gemeinschaft beschrieben wird, weiß was der Mangel an Perspektive bei Menschen bewirken kann. Während in Frankreich die Perspektivlosigkeit und hohe Arbeitslosigkeit von Jugendlichen und jungen Erwachsenen diese auf die Straße treiben, kann man sich in Deutschland nur wundern, wie friedlich noch alles verläuft.

Erziehungsresignierten Eltern ist nicht mit Druck beizukommen

Programmatische Entscheidungen und Leitlinien auf der (fach-)politischen Ebene bleiben Stückwerk oder verschärfen gar die Situation, wenn sie keinen Blick für die Hoffnungslosigkeit in den Familien haben. So hat der Tod von Kindern in ihren Familien im Bundesland Brandenburg dazu geführt, durch Empfehlungen für die Zusammenarbeit zwischen Schule und Jugendhilfe zu sichern, dass zukünftig fehlende Schüler gemeldet werden sollen. Dies ist eine sicherlich sinnvolle und angesichts der hohen Resignation von vielen Lehrern sehr notwendige Leitlinie, da der Staat damit wie-

Die Perspektivlosigkeit der Eltern „vererbt“ sich an die Kinder, die mit acht oder neun Jahren bereits keine Träume mehr haben.

der endlich signalisiert: Wir setzen den gesellschaftlichen Anspruch auf Bildung auch gegen den Willen der Eltern durch. Dennoch – sie führt an dem eigentlichen Problem: der Hoffnungslosigkeit in diesen Familien vorbei. In einer Familie hat der 12-jährige Sohn mehrmals längere Zeit die Schule geschwänzt. Durch die Meldung der Schule ist das Jugendamt auf die Familie aufmerksam gemacht worden. Die Eltern, beide arbeitslos, 27 und 29 Jahre alt, sind ratlos im Umgang mit ihrem Sohn und stimmen daher einer Familienhilfe zu. Der Sohn geht jedoch weiterhin nicht zur Schule. Aufgrund von Schulversäumnisanzeigen kommt es zu Geldstrafen für die Eltern, die diese nicht bezahlen können. Der Druck insbesondere beim Vater wird immer größer, sodass er nun beginnt seinen Sohn zu schlagen. Dies wiederum führt dazu, dass das Jugendamt noch mehr Druck auf die Eltern ausübt. Beide Eltern, weiterhin überfordert, wehren sich nun gegen die Einmischungen des Jugendamtes und wollen den Sohn nicht mehr in ihrem Haushalt haben. Soll sich das Jugendamt doch dann um den Sohn kümmern. Solche Dynamiken sind in einer Vielzahl von Familien seit Inkrafttreten der „Empfehlungen“ zu beobachten. Die erhoffte Wirkung beruht auf einer positiven Intention, jedoch führt sie auch dazu, dass sich in einer Reihe von Familien die Situation eher verschärft hat und die Schwierigkeiten eher zugenommen haben. Und sicherlich auch übrigens den unerwünschten Nebeneffekt haben, dass die Unterbringungszahlen steigen, da die Eltern in ihrer Erziehungsresignation nicht eine auf diese Resignation abzielende entsprechende Hilfestellung erfahren.

Öffentlichkeit jetzt

Nicht nur die allgemeine Öffentlichkeit, sondern auch professionelle Helfer, die in direktem Kontakt mit Jugendhilfefamilien stehen, „übersehen“ die Zunahme an Verelendung in diesen Familien. Ihnen bleibt vielfach auch gar nichts anderes übrig, da sie weitgehend von der Öffentlichkeit im Stich gelassen werden. Ihre Beschreibungen von Elend in diesen Familien fanden jahrelang kein bzw. kaum Gehör in der Öffentlichkeit. Erst die „Skandale“ haben

dazu geführt, dass einer breiteren Öffentlichkeit Zustände bekannt wurden, von denen u.a. der Berlin-Pankower Jugendamtsleiter in einem Interview in der Tagespresse sagte, dass es von diesen Familien Tausende gibt. Professionelle Helfer erfahren jeden Tag, dass ihre Arbeit eigentlich nur dann Interesse findet, wenn sie nicht gelingt. Ähnlich wie der Familie, die nur dann Aufmerksamkeit findet, wenn negative Ereignisse oder Entwicklungen „bemerkt“ werden, ergeht es auch Jugendhelfemitarbeitern, die mit ihrer Arbeit nur dann in den Fokus geraten, wenn vor allem die Boulevardpresse ihre Schlagzeilen füllen kann.

Panik auf der Titanic

Es gibt kaum noch ein Jugendamt, in dem nicht die Angst von Mitarbeitern umhergeht. Sie befürchten weitere Vorfälle, in denen Kinder vernachlässigt werden oder gar zu Tode kommen. Diese Ängste wirken sich in manchen Jugendämtern fatal auf die Arbeit mit diesen Familien aus. Es werden in diesem Zusammenhang die „unsinnigsten“ Kontrollaufträge ausgegeben, um möglichst den „Skandal“ zu verhindern und die eigene Angst zu beruhigen. Dadurch entstehen Situationen, in denen die Fachlichkeit von Entscheidungen im Umgang mit diesen Familien erodiert. Im Vordergrund steht immer mehr, die eigenen Entscheidungen und das eigene Verhalten abzusichern und nicht mehr die Hilfe für die Familie – was natürlich nie ausgesprochen wird (aber entweder hinter vorgehaltener Hand mitgeteilt oder im Handeln deutlich wird). Insbesondere Jugendamtsleiter stehen unter einem enormen Druck durch ihre politischen Vorgesetzten (Dezernenten, Landräte/Bürgermeister) alles zu tun, um weitere „Bild-Zeitungs-Schlagzeilen“ zu verhindern. Kommt zu einem ersten Vorfall ein zweiter und ein dritter hinzu, ist das jeweilige Jugendamt rasch in einem „schlechten“ Ruf. Es ist dann ähnlichen Stigmatisierungen ausgesetzt, wie die vernachlässigenden Eltern selbst. Die teilweise von Panik beherrschten Jugendamtssozialarbeiter suchen dann ihr „Heil“ in der formal korrekten Absicherung. Dabei wird aus dem Blick verloren, dass dies in der Regel nicht unbedingt den Jugendhilfefamilien hilft, (wieder) Zugang zu den eigenen Ressourcen zu finden.

Eine Reform löst die andere ab

Während noch in den 80er und teilweise in den 90er Jahren sich viele ASD-Mitarbeiter in längerfristigen Weiterbildungen qualifizierten,

um ein hohes fachliches Niveau für ihre Arbeit zu sichern (und manchmal darin von ihren Vorgesetzten gefördert wurden oder gar Aufstiegschancen nutzen konnten), ist seit ca. zehn Jahren diese Tendenz abnehmend. Jugendamtsmitarbeiter werden in vielen Regionen seit ca. zehn Jahren von einer Reform in die nächste „gejagt“. Nicht nur in Berlin, sondern in vielen anderen Bundesländern auch, war es zunächst die Verwaltungsreform, in der alle lernten Produkte zu beschreiben und entweder einen Aufstieg in den neuen Strukturen schafften oder angesichts der für Stelleinsparungen missbrauchten „Reform“ ausbrannten. Danach folgte in Berlin eine Bezirksreform, in der die meisten Berliner Jugendämter mit ein oder auch zwei anderen Jugendämtern fusionierten. Seit einigen Jahren beschäftigt eine weitere Reform – die der Sozialraumorientierung – bundesweit die Jugendämter und auch die Träger der Jugendhilfe. Jede dieser Reformen hat große Verunsicherungen und auch Verwerfungen in den Jugendämtern bewirkt. Jahrelang wussten Mitarbeiter nicht, wie ihre Strukturen aussehen und damit auch nicht, wer ihre Vorgesetzten sein würden. Die fachliche Entwicklung hat angesichts dieser Dauer-Reformen meines Erachtens erheblich gelitten und wird deutlich vor allem im Zusammenhang mit der zunehmenden Zahl verwahrloster, misshandelter und missbrauchter Kinder und Jugendlicher. In vielen Jugendämtern ist angesichts der Überflutung mit Problemfamilien derzeit nicht mit einer „Beruhigung“ zu rechnen, die dazu beitragen könnte, dass inhaltlich wieder Themen so aufgegriffen und bearbeitet werden, dass man von einer fachlichen Weiterentwicklung sprechen kann.

Mangel an Fachlichkeit in den Jugendämtern

Beim Jugendhilfetag 2004 in Osnabrück war eine sehr interessante Beobachtung zu machen. Die Jugendämter waren in keiner der Veranstaltungsankündigungen Thema, sie waren es auch nicht in den diversen Veranstaltungen, die vornehmlich um alles andere gingen, jedoch nicht um die derzeitige Situation in den Jugendämtern. Dies stand sehr in Kontrast zu den Diskussionen und Erörterungen, die ich am Rande der Veranstaltungen vernahm. Hier wurde überdeutlich an den Jugendämtern und den Entwicklungen in den Jugendämtern Kritik geübt. In diesen Diskussionen überwogen negative Äußerungen über die Jugendämter: der zunehmende Mangel an Fachlichkeit, ihre

„Willkür“ im Umgang mit Klienten, die „Gutsherrenallüren“ einzelner Mitarbeiter in der Gestaltung der Kontakte zu den Trägern u.a.m. Vor allem der zunehmende Mangel an Fachlichkeit in den Jugendämtern wurde negativ vermerkt. Dieser fachliche Mangel ist in der Regel nicht auf das jeweils individuelle Verhalten des einzelnen Jugendamtssozialarbeiters zurückzuführen, sondern auf die Aushöhlung der Aufgaben für die Mitarbeiter, die a) mit immer mehr Verwaltungsakten bedacht werden, b) in Entscheidungen formal gefordert, jedoch menschlich und fachlich immer weniger gefragt sind, c) als „Generalisten“, die von allem etwas Ahnung haben müssen, aber kaum noch fundierte Kenntnisse sich aneignen oder gar anwenden können, d) im Gerangel um Zahlen der Angemessenheit von Stellen im Jugendamt mit anderen Behörden ausgespielt werden. Hier ist es besonders interessant, wenn sich die entsprechenden Verwaltungen der Behörden unterschiedlicher Städte den jeweiligen Stellenschlüssel zuspieren, um immer wieder zu Berechnungen zu gelangen, wodurch es möglich ist, Stellen zu streichen. In einem Großstadt-Jugendamt wird wirklich angedacht, dass man ein Viertel der Stellen streichen kann – und dies angesichts toter Kinder und der Zunahme von Verelendung in den Familien. Wie Mitarbeiter bei ihren schon bestehenden enormen Arbeitsbelastungen noch zusätzliche Arbeit übernehmen können, ist derzeit allen noch ein Rätsel. Meines Erachtens würden inzwischen viele Jugendämter eine ähnliche hohe Fluktuation in ihren Ämtern zu verzeichnen haben, wie ich dies vor rund dreißig Jahren in Philadelphia erlebte, wenn viele Mitarbeiter nicht verbeamtet, der Stellenmarkt für Sozialarbeiter besser und in Deutschland der Wechsel eines Berufes üblicher wäre.

Druck auf die Träger

Die beschriebenen problematischen Prozesse und Strukturen bei den Jugendämtern sind in vielen Aspekten bei den Trägern der Jugendhilfe durchaus sehr ähnlich. Bei den Trägern der Jugendhilfe ist – u.a. bedingt durch einen hohen Nachholbedarf (zunächst vor allem bei den ambulanten Hilfen und derzeit bei den stationären Hilfen) und durch einen immens hohen Leistungsdruck – die Fachlichkeit im Allgemeinen höher als bei den Jugendämtern. Dennoch lässt die Fachlichkeit in vielen Arbeitsbereichen noch erheblich zu wünschen übrig. Mehr oder weniger stehen alle Träger seit geraumer Zeit unter einem erheblich stärkeren

Druck, die Auslastung ihrer Einrichtung zu gewährleisten. Die Kriterien für die Belegung bzw. Inanspruchnahme von Leistungen, die der Träger den Jugendämtern anbietet, sind für diese oft nicht (mehr) nachvollziehbar. Die Trägervertreter „müssen“ schauen, wo und wie sie ihre Einrichtung auf dem Markt halten können. Geschäftsführer vor allem freier Träger wirken manchmal wie Handlungsreisende, wenn sie auf Tagungen und Kongressen oder durch Veröffentlichungen von „neuen Entwicklungen“ erfahren. Sie hören von „Neuerungen“, von denen sie hoffen, dass sie diese bei den Jugendämtern gut verkaufen können.

Marktlücken versus notwendige Fachlichkeit der Mitarbeiter

In dieser Situation sucht so mancher Geschäftsführer sein Glück darin, dass er auf vermeintlich neue „Moden“ und Arbeitsansätze aufspringt, um entweder nichts zu verpassen oder um doch noch eine Marktlücke zu finden, durch die die Einrichtung ausgelastet und damit „gerettet“ werden kann. So manchem Mitarbeiter geht regelrecht der Atem aus, wenn ihre Planer und Geschäftsführer von Tagungen heimkehrend von neuen Ideen sprechen und dann die Mitarbeiter bitten, ein neues Konzept zu einem (neuen) Problem auszuarbeiten und umzusetzen.

Die Jugendämter selbst ertrinken inzwischen oftmals in einer Flut von neuen Konzepten, von „altem Wein in neuen Schläuchen“ und von neuen „Moden“. Trägervertreter rennen Jugendamtsmitarbeitern regelrecht die Türen ein, um „neue“ Ideen vorzutragen. Und manche Jugendamtsleiter springen dann auch gerne auf diese „Moden“ auf. Dies geschieht zum einen sicherlich auch, weil sie mit dem Bestehenden unzufrieden sind und zum anderen gegebenenfalls auch, um ihr Jugendamt als „fortschrittlich“ darstellen zu können. Es gibt ihn inzwischen, den „Handlungsreisenden der Jugendhilfe“, der mit Aktenköfferchen seine Ware verkaufen will. Langjährig in der Jugendhilfe tätige Mitarbeiter sowohl in den Jugendämtern als auch bei den Trägern winken nicht selten innerlich ab, wenn mal wieder eine „Modewelle“ flutet. Manche sagen: Da wird mal wieder die nächste Sau durch's Dorf getrieben. Clearingstellen oder Benchmarking (Weiß jemand, dass sich darum für eine Weile die Welt zu drehen schien?); was geschah mit Lean Management Ideen oder Steuerungsmodellen oder Qualitätsbeauftragten (Machen die noch Sinn angesichts der von Geldknappheit bestimmten

Professionelle Helfer erfahren jeden Tag, dass ihre Arbeit eigentlich nur dann Interesse findet, wenn sie nicht gelingt.

Entscheidungen?) oder oder oder. Bereits an den Veröffentlichungen ist zu erkennen, welche nächste Modewelle in die Jugendhilfe schwappen wird: Derzeit hat Diagnostik eine Hochkonjunktur und daran anschließen wird sich der Nachweis von Wirksamkeit in der Jugendhilfe.

Nichts gegen Weiterentwicklungen in der Jugendhilfe. Ich beteilige mich selbst an inhaltlichen Weiterentwicklungen und halte diese für mehr als notwendig. Meine Kritik ist mit der Frage verbunden: Haben die Einrichtungen auch die Mitarbeiter für diese so wunderbaren neuen Modelle und Neuerungen. Oder anders gefragt: Woher haben die Mitarbeiter über Nacht – wenn so ein Konzept erst einmal geschrieben ist – die Kompetenzen, um die „versprochene“ Arbeit auch zu leisten? Wo kamen z. B. über Nacht die Mitarbeiter her, die in den Clearingstellen hoch eskalierte Konfliktlinien mit Jugendlichen und ihren Eltern zu klären in der Lage waren. Was ich heute in diesem Bereich beobachten kann ist, dass dort tätige Kollegen total gefordert sind. Sie brennen aus und sind mehr oder weniger in ihrer Konzeptentwicklung und Arbeit mit den Klienten alleine gelassen.

Konzept oder Durchhalten?

Bei den Jugendhilfeträgern scheint vielfach eine Philosophie des Durchhaltens zu herrschen. Dieses Durchhalten wird in der Regel auf dem Rücken der Gesundheit, der Psyche und der Motivation der Mitarbeiter ausgetragen. Es gibt in der Regel keine Konzepte, wie Mitarbeiter mit höchst schwierigen Jugendlichen bzw. Klienten umgehen können, Durchhalten ist für viele die Parole. Im Umgang mit schwierigen Klienten wird nach Ad-hoc-Lösungen gesucht, die grundlegenden Ideen, die sie in ihrer Arbeit mit den Klienten navigieren, sind verloren gegangen. Oftmals ist festzustellen, dass eine Projektidee von Vorgesetzten oder Fachdiensten entwickelt wurde. Den Mitarbeitern, die jedoch als Frontworker (oder „Frantschwein“?) die Arbeit zu leisten haben, sind die Tragweite, die Konsequenzen und die Implikationen für ihre Arbeit sowie die Konflikte, die sich daraus mit den Klienten ergeben und vor allem die

Hindernisse, die angestrebten Ziele mit den Klienten zu erreichen, häufig nicht ausreichend klar. Durchhalten – ist sicherlich auch ein Konzept im Umgang mit schwierigen Klienten und Arbeitsbedingungen. Jedoch ist ein „Durchhaltekonzept“ auf Dauer kaum Erfolg versprechend und führt zu einer hohen Rate von Ausbrennen bei den Mitarbeitern. Ausgebrannte Mitarbeiter sind sowohl für die Klienten, für die Kollegen selbst als auch für die Einrichtung jedoch sicherlich nicht erstrebenswert.

Personifizierung von „Misserfolgen“

Von einer Sorgfaltspflicht gegenüber den Mitarbeitern ist seitens des Leitungspersonals oder des Trägers jedoch in der alltäglichen Praxis von vielen Einrichtungen bzw. Trägern wenig zu merken. Eher ist die Tendenz festzustellen, dass in Reaktion auf diese Dynamiken Mitarbeiter immer mehr persönlich „haftbar“ gemacht werden für die Erfolge in ihrer Arbeit mit den Klienten. Es findet eine Personifizierung von Erfolgen bzw. Misserfolgen bzw. (nicht) erreichten Zielen statt. An diesem Prozess sind gleichermaßen sowohl die Jugendämter als auch die Jugendhilfeträger selbst beteiligt. Der zunehmende Leistungsdruck auf Träger der Jugendhilfe führt offensichtlich derzeit dazu, dass nicht mehr geschaut wird, unter welchen Arbeitsbedingungen die Mitarbeiter tätig sind, welche Lebensbedingungen und -erfahrungen bei den Klienten bestehen und welche Dynamiken zwischen den beteiligten Helfersystemen herrschen. Ansatzpunkt für die Betrachtung bildet zunehmend mehr der individuelle Mitarbeiter, der es „nicht geschafft“ hat, die Klienten zu motivieren, den Jugendlichen wieder der Schule zuzuführen, die Mutter von den erneuten Schlägen abzuhalten usw. usw. Sicherlich wird Mitarbeitern nicht ein individuelles „Versagen“ unterstellt, wenn die angestrebten Ziele nicht erreicht wurden. In der Praxis jedoch erfahre ich immer wieder – und dies bundesweit –, dass zunehmend Trägermitarbeitern in Hilfeplangesprächen der „Schwarze Peter“ für die Nicht-Veränderung von Klienten zugeschoben wird.

Versprochene Leistungen werden nun eingefordert

Die „Individualisierung“ von Misserfolgen sowohl bei Trägern als auch Jugendämtern ist meines Erachtens jedoch auch eine Art Quittung dafür, dass – vor allem große – Jugendhilfeträger über lange Jahre den Jugendämtern

„Versprechungen“ in Bezug auf die Arbeit mit den Kindern, Jugendlichen und ihren Eltern gegeben haben, die nicht erfüllt wurden. In wie vielen Hochglanzbroschüren haben Heime den Jugendämtern versprochen, durch Elternarbeit eine Rückführung des untergebrachten Kindes herbeizuführen? In wie vielen Broschüren haben Tagesgruppen von Elternarbeit gesprochen. Und wie viele Familienhilfeträger „versprochen“ eine Rundum-Veränderung in den Familien?

Wenn diese Ziele nicht erreicht wurden, konnte man sich stets auf die Position zurückziehen, dass z. B. die Eltern letztlich nicht motiviert und daher für eine auf Rückführung orientierte Arbeit nicht zu gewinnen waren. Seitens der Jugendämter wurde auch in der Regel nicht nachgefragt, was für ein Konzept die Einrichtung hat, um unmotivierte Eltern (Conen 1999a) für eine Zusammenarbeit zu gewinnen. Manche Jugendamtsmitarbeiter gingen sogar hin und belegten Einrichtungen nicht, die über ein ausgefeiltes Elternarbeitskonzept verfügten. Deren Aufnahmeverfahren war ihnen zu aufwändig. Träger und Jugendamtsmitarbeiter sind vielfach ein Bündnis eingegangen, in dem zwar Ziele für die Arbeit mit den Klienten vereinbart wurden, jedoch beiden gemeinsam das Denken zu Grunde lag, dass diese Ziele für nicht erreichbar gehalten wurden (geheimer Auftrag) – entgegen den Zielsetzungen in den Hilfeplangesprächen (offener Auftrag) (von Schlippe u. Schweitzer 1996).

Angesichts der Kostendämpfungsbestrebungen sehr vieler Jugendämter ist derzeit eine Situation zu beobachten, dass die Jugendämter nun die entsprechende Einlösung abgegebener „Versprechen“ einfordern. Jugendämter greifen inzwischen zu deutlich sprechenden Mitteln, um Einfluss auf „ihre Träger“ zu nehmen. Die Reduzierung der Belegung ist eines der eklatanteren Mittel, durch die die Jugendämter den Trägern verdeutlichen, dass alte, überholte Angebote nicht mehr angenommen werden.

Belegung und Auslastung als Rückmeldung haben ausgedient

Zwischen Jugendämtern und den von ihnen beauftragten Trägern der Jugendhilfe kommt es in der Regel kaum zu einem dringend und allseits notwendigen Austausch. Nur selten setzen sich Jugendamtsmitarbeiter sowie Trägervertreter zusammen und werten auf gleicher Augenhöhe die bisherige Arbeit aus. Immer wieder ist in Trägerberatungen zu beobachten,

dass nur wenig über die Denkweise, Philosophie oder Politik des Jugendamtes bekannt ist. Dies trifft insbesondere dann zu, wenn es darum geht, Einschätzungen zu formulieren, warum ein Angebot von einem Jugendamt nicht angenommen wird – oder auch warum manche Angebote für eine Zeit boomen und dann „plötzlich“ nicht mehr gefragt sind.

Es ist ein Mangel an offener Kommunikation zu verzeichnen, der frappt angesichts der Gelder, die für die Klientenarbeit ausgegeben werden. Langjährige Erfahrungen in der Zusammenarbeit zwischen Jugendamt und Trägern tragen häufig dazu bei, dass man sich kennt. Man ist sich vermeintlich der Grenzen bewusst, in denen sich die Mitarbeiter des Trägers und des Jugendamtes bewegen. „Man hat also auch ‘gelernt‘“, bestimmte Ansprüche nicht mehr zu stellen. Mancher Trägervertreter hat zwar bei der Leitung eines Jugendamtes einen guten Stand hat, aber die Frontworker im ASD kennen die reale Arbeit des Trägers, die nicht den Versprechungen der Hochglanzbroschüre entspricht. In manchen Regionen haben die durch die Sozialraumorientierung bedingten Umstrukturierungen dazu geführt, dass Jugendämter dies nutzen konnten, um alte angestammte, aber wenig Entwicklung zeigende Träger „loswerden“ zu können. In manchen anderen Regionen überwiegen jedoch Prozesse, wodurch die innovativeren kleineren Träger von der Bildfläche verschwunden sind und die „großen Tanker“ der Jugendhilfe“ auf dem Markt verblieben. In der Jugendhilfeszene werden derzeit (noch) keine geeignete Formen angewendet, um die Rückkoppelungsprozesse so zu gestalten, dass sie fachlich, inhaltlich und vor allem menschlich vertretbare Rückmeldungen über die Klientenarbeit ermöglichen. Der direkte Kontakt zwischen den Beteiligten, um so einen persönlichen, von Wertschätzung getragenen Rückmeldeprozess zu führen, der eine Optimierung der Arbeit ermöglicht, ist eher noch die Ausnahme. Eine solche Vorgehensweise setzt allerdings auch selbstbewusste und fachlich kompetente Mitarbeiter voraus, die von ihrer Institution auch entsprechend gestützt werden.

Macht des Jugendamtes – ein Tabu

Diese institutionelle Unterstützung erfahren jedoch Mitarbeiter von Jugendhilfeträgern nicht als Regel. Bei immer mehr Trägern bzw. Einrichtungen scheint die Bereitschaft zu überwiegen, sich auf alle möglichen Zumutungen durch die Jugendämter einzulassen und dabei Mitar-

beiter zu „verheizen“. Trägervertreter sind in diesen Mangelzeiten nur selten bereit Kritik gegenüber den Jugendämtern und deren Zusammenarbeit bzw. Arbeitsweise zu äußern. Manche Trägervertreter scheinen nicht mehr zu wissen, wo eine vertretbare Grenze besteht, weitere Kostenreduzierungen hinzunehmen. Es ist eher eine Ausnahme, wenn sich mehrere Träger zusammentun, um dem Dumpingpreis eines anderen Trägers etwas entgegenzusetzen. Eher ist ein hohes Maß an Anbiederung seitens der Träger bei den Jugendämtern zu verzeichnen. Angesichts von Vorgehensweisen von Jugendamtsmitarbeitern nach dem Motto „Teile oder Herrsche“ wäre es wünschenswert, dass Trägervertreter Rückgrat zeigen.

Die Akzeptanz der Träger von fragwürdigen Vorgehensweisen einzelner Jugendämter ist jedoch schon schockierend. In einem Jugendamt müssen sich zum Beispiel alle drei Träger mit je einem Mitarbeiter im Hilfeplangespräch bei der Familie vorstellen, die den „Zuschlag“ gibt. In einem anderen Jugendamt ist es üblich, dass im Fachteam des Sozialraums ein Fall eingebracht wird, bei dem die Träger dann selbst Entscheidungskriterien finden sollen, wer den Fall übernimmt – jeder benötigt jedoch den Fall. In wiederum einem anderen Jugendamt müssen sich die Träger für einen Fall! (= eine Familie) in einem Ausschreibungsverfahren bewerben. Diese für die einzelnen Mitarbeiter teilweise kränkenden Vorgehensweisen wurden sang- und klanglos akzeptiert. Der „Kannibalismus“ zwischen den Trägern hat Formen angenommen, die nicht mehr vertretbar sind. Trägermitarbeiter haben in solchen Prozessen kaum oder nur wenig Möglichkeiten, ihre Sichtweisen so einzubringen, dass diese bei ihrem Träger Gehör finden. Sie selbst wissen ja um die Auftragslage, wissen um die mögliche Arbeitslosigkeit, wenn Aufträge nicht zustande kommen. Dennoch – kein Mitarbeiter kann eine gelingende Klientenarbeit leisten, wenn er in den Strukturen seines Trägers nur noch ein „Ausführender“ ist, der keine strukturelle Rückendeckung in der Einrichtung erhält.

In einem größeren Jugendamt klagte eine Mitarbeiterin des ASD gegenüber einem ehemaligen ASD-Kollegen, der nun ambulante Hilfen durchführte, über ihren enormen Arbeitsdruck. Er wies die ASD-Mitarbeiterin auf die erfreulichere Arbeit mit den Klienten, die er jetzt habe, hin. Die ASD-Mitarbeiterin entgegnete: „Aber da habe ich ja keine Macht mehr!“ Bezeichnender als anhand dieses Beispiels kann man die derzeitige Situation zwischen

ASD-Mitarbeitern und Trägermitarbeitern nicht verdeutlichen. Nur hinter vorgehaltener Hand geben Trägermitarbeiter Kommentare zu einzelnen Jugendamtsmitarbeitern ab. Den „Gutsherrenallüren“ (Conen 1997a) und dem „Despotismus einzelner Jugendamtsmitarbeiter wird mit Vorsicht begegnet.

Das Thema „Macht“ – immer schon ein Thema, das unter professionellen Helfern deutlich tabuisiert ist – gewinnt derzeit Dimensionen, die als nicht akzeptabel zu bezeichnen sind. Jugendhilfeträger sind in ihrer Abhängigkeit von den Jugendämtern zwar derzeit extrem verunsichert. Sie sollten jedoch nicht vergessen, dass Solidarität und gemeinsame Positionierungen möglich sind. Ein Jugendamt kann nicht alle Träger gleichzeitig nach Hause schicken.

Nicht-abgeben-können der Jugendamtssozialarbeiter

Die Interaktionen – einschließlich Auftragsvergabe – von Jugendamtsmitarbeitern und Trägermitarbeitern sind derzeit geprägt durch ein hohes Maß an Verunsicherung und Ambivalenz. Jugendamtsmitarbeiter erleben sich in ihrem Berufsverständnis nicht als Verwaltungsmitarbeiter, die Verwaltungsakte entscheiden. Sie betrachten sich als professionelle Helfer, die bestrebt sind, bei ihren Klienten positive Veränderungen herbeizuführen. Ihre Berufsmotivation unterscheidet sich nicht von der anderer Jugendhilfemitarbeiter. Dennoch sind deutliche Unterschiede auszumachen: Viele Jugendamtssozialarbeiter haben eigentlich den Anspruch – vor allem im Umgang mit ihren eher schwierigen Dauerklienten, den Jugendhilfefamilien – selbst einen Zugang zu den Familien zu finden. Auch wenn ihre Fallbelastungen (ca. 120–150 Fälle, davon ca. 40–50 Familien mit einer Hilfemaßnahme) sie mehr als überlastet, besteht oft der Anspruch sich selbst kümmern zu müssen. Dies setzt eine Dynamik in Gang, die sie als kränkend erleben. In ihrer Ambivalenz zwischen dem Wunsch sich eigentlich selbst des Falles anzunehmen und der Realisierung, dass dies nicht möglich ist, steckt des Pudels Kern. Die Bedeutung dessen, dass ein anderer (Trägermitarbeiter) die Arbeit übernimmt, ist in der Helferszene ein kaum diskutierter handlungsleitender Aspekt (Conen 1997a; 2002). Hat ein ASD-Sozialarbeiter eine Familie seit einer geraumen Zeit betreut, hat er in der Regel eine Reihe von eigenen Versuchen unternommen, um Veränderungen bei der betreuten Familie herbeizuführen. Um so schwieriger der „Fall“ zu sein scheint, desto schwieri-

Bereits an den Veröffentlichungen ist zu erkennen, welche nächste Modewelle in die Jugendhilfe schwappen wird: Derzeit hat Diagnostik eine Hochkonjunktur und daran anschließend wird sich der Nachweis von Wirksamkeit in der Jugendhilfe.

ger erweist es sich für den Jugendamtssozialarbeiter, den Fall an einen anderen Helfer (Trägermitarbeiter) abzugeben. Denn dieser soll etwas bewirken, was man ja – wenn auch wissend, dass dies eigentlich nicht möglich ist – selbst gerne erreicht hätte. Das Problem des Nicht-abgeben-könnens ist übrigens auch in den Fachteams der Sozialräume nicht gelöst. Der Dynamik in den Fachteams, was es in dieser Struktur emotional und fachlich bedeutet, für einen Sozialarbeiter die „Hosen herunter zu lassen“, wird kaum Beachtung geschenkt. Vor allem der oftmals jahrzehntelang bestehenden „Konkurrenz“ zwischen Fachdiensten wie z. B. Erziehungsberatungsstelle und ASD-Mitarbeitern wird wenig Rechnung getragen.

In diesen Dynamiken ist es für Trägermitarbeiter ein höchst komplexes Unterfangen, die in den Hilfeplangesprächen entwickelten Aufträge umzusetzen. Öfter als dies bedacht wird, werden von verschiedenen Beteiligten verdeckte und auch „diabolische“ Aufträge (Schlippe u. Schweizer 1996) gegeben. Das „Scheitern des einen“ dient dann der „Erleichterung des anderen“ (Conen 1997 a): „Wenn die Familienhelferin es mit der Familie „nicht hinbekommen“ hat, dann hat es nicht an mir gelegen.“ Hat der Trägermitarbeiter dann auch noch ein Konzept, in dem er für seine Arbeit mit „unmotivierten“ Klienten (Conen 1996; 1999a und 2002) auf den Druck des Jugendamtsmitarbeiters angewiesen ist, kann es rasch zu einer Schieflage kommen, ist dieser nicht in Einklang mit seiner Rolle als „Wächter des Kindeswohls“. Sicherlich spielt bei den Schwierigkeiten des Abgeben-könnens eine Rolle, dass Jugendamtsmitarbeiter immer in einer Garantenpflicht stehen, jedoch ist die Dynamik nicht alleine damit erklärbar. Von diesen Prozessen – und nicht nur von der Klientenarbeit allein – hängt es ab, ob ein Erfolg in der Arbeit mit den Familien zu verzeichnen ist. Inwieweit diese Dynamiken in die angestrebten Wirksamkeitsnachweise von Jugendhilfe

einfließen, wird sich in nächster Zeit zeigen. Die Kriterien der Messung von Erfolg und Misserfolg in der Jugendhilfe, wie dies auch bereits vorhandene Studien (vgl. u. a. Forschungsprojekt Jule 1998) zeigen, sind bisher überhaupt nicht auf diese Prozesse bezogen.

Wenn Du nicht mehr weiter weißt, gründe einen Arbeitskreis

Derzeit ergibt sich eine Situation, in der Trägervertreter, aber auch Jugendamtsvertreter sich gegenseitig mit der Zahl von Präsenzen in Arbeitsgemeinschaften „totschlagen“ könnten. Inwieweit diese (vielen) Arbeitsgemeinschaften und Arbeitskreise einen Beitrag zur Effektivierung der Klientenarbeit leisten, wäre sicherlich eines gesonderten Forschungsprojektes würdig. In der Zwischenzeit stellt sich die Frage, wann über dieses Gremien-Unwesen ein öffentlicher Diskurs stattfindet. Mitarbeiter kommen oftmals dadurch gar nicht dazu, ihre eigentliche Arbeit zu leisten. Vielleicht sind aber diese Arbeitsgemeinschaften für nicht wenige Mitarbeiter ein Refugium, in dem sie nicht (mehr) dem Druck der eigentlichen Klientenarbeit ausgesetzt sind. Dennoch – vor allem Mitarbeiter der Träger nehmen oftmals – wenn nicht sogar in der Regel – an diesen Arbeitsgemeinschaften in ihrer Freizeit teil. In nicht wenigen Regionen ist die Teilnahme an den Fachteams eines Sozialraums sowie in den 78-er Arbeitsgemeinschaften nicht Teil der refinanzierten Leistungen. Würden Mitarbeiter gewerkschaftlich organisiert ihre normale Arbeitszeit (zunehmend gehören auch die Fahrzeiten zwischen den Kliententerminen nicht dazu!) einfordern, würde die Finanzierung von Jugendhilfemaßnahmen komplett auf den Kopf gestellt werden. Darüber hinaus würde dann auch offensichtlich werden, dass viele dieser Arbeitsgemeinschaften dermaßen übersteuert sind, dass man sie alleine deswegen zumindest erheblich reduzieren müsste.

Fehlendes Know-how den „Willen der Betroffenen“ zu ermitteln

Dies trifft auch zu für eine Vielzahl von Beteiligten in Hilfeplangesprächen, zu denen inzwischen auch aufgrund des Kosten-, aber auch Zeitdrucks wieder zunehmend weniger Beteiligte eingeladen werden. Dennoch gibt es auch bei Hilfeplangesprächen nicht selten einen Umfang an Beteiligten, die jeden „normalen Klienten“ überfordern würde. Auch wenn die Hilfeplangespräche zunehmend sowohl in den Konzepten als auch in der Realität eine höhere

Qualifizierung erfahren haben, so ist der Alltag jedoch weiterhin davon geprägt, dass die "Orientierung am Willen der Betroffenen" für die Mehrzahl der Hilfeplangespräche ein Schlagwort darstellt und nicht die Wirklichkeit wiedergibt. Vielfach besteht kein oder nur ein sehr unzureichendes Wissen oder Know-how, den Willen der Betroffenen zu erkunden. Es überwiegt eher ein unfachliches Agieren der Beteiligten. Nur wenigen der Hilfeplangespräche moderierenden Mitarbeiter sind Konzepte bekannt, die dazu beitragen können, den "Willen" auch von den Klienten bzw. Familienmitgliedern zu erkunden, die kein Anliegen haben (vgl. näher z.B. Conen 2002). Es bedarf einer nicht nur abstrakten Auseinandersetzung mit der Perspektivlosigkeit und Hoffnungslosigkeit vieler Jugendhilfefamilien. Es ist auch ein Einlassen auf die Menschen angesichts der vielen Schicksalsschläge, schwierigen Aufwuchsbedingungen und materieller Einschränkungen notwendig. Ohne in eine Beziehung zu den Klienten zu treten ist es nicht möglich, den "Willen der Betroffenen zu ermitteln". Erst wenn die Klienten als Menschen erreicht werden und ihnen Hoffnung gegeben wird, sind für sie die notwendigen Veränderungsschritte nicht nur zu erkennen, sondern auch gehbar.

Fehlendes Veränderungskonzept: Technik oder Haltung

Jugendhilfemaßnahmen sind oftmals davon geprägt, dass sie Nicht-Veränderung für eine Charaktereigenschaft ihrer Klienten halten. Nicht nur wird mit einem solchen Verständnis außer Acht gelassen, dass Nicht-Veränderung eine sinnvolle Reaktion sein kann, – u.a. um als Klient angesichts von außen herangetragenen Veränderungsaufforderungen die eigene Autonomie zu behaupten. Nur wenig scheint in der Jugendhilfe (wie auch in vielen anderen sozialen Arbeitsfeldern) bisher die Notwendigkeit gesehen zu werden, sich mit Konzepten auseinander zu setzen, die sich mit der Frage beschäftigen, wodurch sich Menschen verändern? Für systemisch orientierte Mitarbeiter gibt es auf der Grundlage ihrer Theorie nur zwei Ebenen, um Veränderungen „herbeizuführen“: a) die bisherige Wahrnehmung des Klienten zu irritieren bzw. zu verstören sowie b) Rahmenbedingungen (Ressourcenorientierung) zu schaffen, die Veränderungen begünstigen. Andere Arbeitsansätze haben andere Vorstellungen, wie Veränderungen bewirkt werden können, jedoch wäre wichtig, dass diese Konzepte im konkreten Umgang mit den

Klienten zum Tragen kommen. In diesem Rahmen soll auch angesprochen werden, dass der stetig wachsenden Tendenz, „ressourcenorientiert“ zu arbeiten, zunehmend droht, zu einem Schlagwort bzw. zu einer Technik zu verkommen, deren grundlegende Philosophie und Richtung nicht (mehr) verstanden wird. Es ist nur schwer nachzuvollziehen, wenn Ressourcenorientierung als Zielorientierung formuliert wird und dabei die dazu dringend notwendige Haltung nicht (mehr) zum Vorschein kommt. Zu dieser Verkürzung mancher systemischen Methoden, wie die inflationäre Erfassung von Genogrammen, ohne die emotionale Tiefe, die eine Genogrammerstellung für die Klienten mit sich bringen kann, zu erfassen, tragen sicherlich auch die geringe Qualifizierung von Mitarbeitern im „Schnellverfahren“, aber auch die geringe Positionierung der systemischen/familientherapeutischen Fachverbände zu solchen Entwicklungen bei.

Wie viele Mülltüten sind noch in Ordnung?

Nicht nur in Hilfeplangesprächen, sondern auch in den einzelnen Vorgehensweisen ist immer wieder zu beobachten, dass ein nur gering entwickeltes Verständnis für die Dynamiken, Muster und Logiken in den Familien besteht. Nur wenig wird verstanden, dass es eine der vordringlichsten Aufgaben – vor einem Herumdoktern an Symptomen – für einen professionellen Helfer sein sollte, die Sinnhaftigkeit der Klientenprobleme in ihrem Kontext zu verstehen. Eine „sinnhafte Geschichte“ entwickeln ist nur möglich, wenn Daten und Muster zusammengefügt werden. Nur wenn die „Geschichte“ des Kindes, Jugendlichen oder Elternteils, d. h. das Lösungsverhalten im Problemverhalten „verstanden“ wird, ist ein Zugang zu konstruktiveren Lösungsoptionen möglich.

- Erst dann wird sichtbar, warum die „Erziehungsfähigkeit“ der Eltern nicht besteht bzw. diese „Erziehungsschwäche“ noch immer nicht bewältigt werden konnte.
- Erst dann wird verständlich, warum der Jugendliche sich delinquent verhält.
- Erst dann ist das Schulschwänzen und das aggressive Verhalten eines Kindes verstehbar.

Stattdessen ist häufig zu beobachten, dass eher moralische Kategorien im Umgang mit Klienten, vor allem mit Eltern, gewählt werden. Eine moralisch geprägte Vorgehensweise stößt jedoch nicht nur auf starke Abwehrmechanismen bei den Klienten, sondern setzt ihren Schwerpunkt gegebenenfalls mehr auf das Ein-

mischen-wollen in das Lebensgefüge des anderen. Notwendig wäre jedoch die Schaffung günstiger Rahmenbedingungen für Veränderungen und die Verstärkung bestehender Wahrnehmungen in den Vordergrund zu stellen. Denn was geht es professionelle Helfer an, wie viel Partner eine 27-jährige Mutter hatte bzw. hat, wie viele Väter die Kinder bereits erlebt haben oder wie viel Alkohol ein Vater konsumiert. Eine andere – nicht an den Mittelschichtnormen der Helfer orientierte –, gegebenenfalls unkonventionelle Lebensform bedeutet noch lange nicht, dass das Kindeswohl gefährdet ist. Die teilweise skandalheischen Presseberichte über verwahrloste Wohnungen (die sicherlich nicht entwicklungsfördernd für die betroffenen Kinder sind!) sollten jedoch nicht dazu verführen, rigide und starre Ordnungskriterien bei Klienten anzuwenden. Meine etwas provokante Frage an die Kollegen lautet in diesem Zusammenhang dann oft: Wie viel Mülltüten wären denn noch in Ordnung für Sie? Vielfach wäre den Familien geholfen, wenn ihnen in Hilfeplangesprächen nicht pauschale Forderungen nach mehr Ordnung in ihren Wohnungen, sondern konkrete „Auflagen“ gegeben werden würden. Denn gegen diese könnten sich die Klienten auch wehren und als „Zumutung“ ablehnen, so wie das Gericht eben auch „unzumutbare“ Wohnsituationen für die Kinder kritisieren kann.

Therapie, Beratung – oder hilfreiche Gespräche?

Vor allem in den Bereichen Schulverweigerung, Delinquenz, Kindesvernachlässigung und sexuellem Missbrauch (vgl. z.B. Cirillo u. Di Blasio 1992; Conen 1997 b, 1999 b) fehlt es meines Erachtens an Konzepten, die nicht darauf abzielen, das Problemverhalten aufzulösen, sondern grundlegende Veränderungen in den Haltungen, Einstellungen und Handlungsweisen bei den einzelnen Familienmitgliedern zu ermöglichen. In vielen Jugendämtern und bei vielen Trägern scheint zum Beispiel im Umgang mit sexuellen Missbrauch kein Konzept zu bestehen und eine Haltung zu überwiegen: „Wir wissen alles über sexuellen Missbrauch, aber keiner weiß, was wir machen sollen“. Darüber hinaus wird nicht selten wieder die „Illusion“ gepflegt, dass sexueller Missbrauch nur selten vorkomme. (Meine persönliche Statistik sagt, dass in 10 Fällen, bei denen ich Kollegen berate, bei ca. 4–6 mit Sicherheit Kinder missbraucht und bei ca. 3–4 weiteren ein großer Teil der Risikofaktoren vorhanden sind, die zu einem Missbrauch führen können).

Bestehende Konzepte, die für diese Problembereiche qualifizierte Arbeitsansätze bieten, werden nicht selten wegen eines „therapeutischen“ Anspruchs diskriminiert und abgelehnt. Die in nicht wenigen Jugendämtern vorhandene Ablehnung gegenüber Psychotherapien hat sicherlich mit der jahrzehntelang oftmals arrogant wirkenden Haltung vieler Therapeuten und therapeutischer Fachdienste gegenüber Jugendamtsmitarbeitern zu tun. Diese haben durch die Inanspruchnahme einer Deutungshoheit erheblich dazu beigetragen, dass Jugendamtsmitarbeiter sich oftmals wie Helfer zweiter Klasse fühlten (Conen 1996). Ferner wurde vor allem von Therapeuten oftmals die Arbeit mit „unmotivierten“ Klienten abgelehnt, sodass Jugendamtsmitarbeiter auf den „schwierigen“ Klienten „sitzen blieben“. Wenn es auch noch immer solche Therapeuten geben mag: Es ist jedoch durch die nunmehr seit über einem Jahrzehnt bestehenden Konzepte (z.B. Conen 1996; 1999) für den Umgang mit „unmotivierten“ Klienten eine erhebliche Veränderung eingetreten. Diese sollten zunehmend dazu führen, dass vor allem Jugendamtsmitarbeiter und hier vor allem Leitungspersonal, die aus einer eher jugendpolitischen und jugendorientierten Tradition stammen, ihre Vorbehalte überprüfen. Die Frage, ob es sich um eine Therapie, Beratung oder um Gespräche handelt, halte ich für nicht wichtig. Die Bezeichnungen haben mit Finanzierungen und Interessen zu tun, die im berufspolitischen Feld liegen oder mit Versuchen, Identitäten aufrechtzuerhalten zu tun haben, jedoch nicht mit der Frage: Was hilft diesen Familien?

Diagnostik, Dokumentation, Sozialraum – wozu? Wo bleiben die Klienten?

Angesichts der derzeit zunehmenden Verunsicherung von Mitarbeitern sowohl bei Jugendämtern als auch Jugendhelfeträgern in Fällen von Kindesvernachlässigung ist es sicherlich verständlich, dass nach immer ausgefeilteren Diagnostikinstrumentarien gesucht wird. Diese sollen helfen, Gefährdungsmomente zeitiger zu erkennen, um entsprechende Hilfen anbieten zu können. Sicherlich ist es notwendig, Jugendamtsmitarbeitern Leitlinien zur Verfügung zu stellen, die ihnen darin helfen. Und sicherlich kann eine professionellere Diagnostik auch in der Sozialarbeit dazu beitragen, das berufliche Prestige zu verbessern. Dennoch kann ich mich nicht des Eindrucks erwehren, dass der derzeitige Boom von Diagnostik an den eigentlichen Problemen vorbeigeht. Was

Ausgebrannte Mitarbeiter sind sowohl für die Klienten, für die Kollegen selbst als auch für die Einrichtung jedoch sicherlich nicht erstrebenswert.

soll ein Jugendamtsmitarbeiter mit einem Erhebungsinstrumentarium von rund 300 Items anfangen? Er tut das, was jeder, der solch einen umfangreichen Fragebogen ausfüllen muss. Er sucht die Vereinfachung. Die Grenztheit der Aussagen anhand solcher Erhebungsinstrumente ist unschwer nachzuvollziehen. Derzeit schwirren unzählige „Kinderschutzbögen“ in der Fachlandschaft herum, sodass die Wiederbelegung von alten, überwunden geglaubten Diagnostikideologien einen stützigen werden lässt. Hat man trotz postmodernen Denkens vergessen, dass es so etwas wie eine vermeintliche Objektivität nicht gibt? Oder will man angesichts vieler verunsicherter (Jugendamts-) Mitarbeiter, die in ihren Institutionen immer weniger institutionelle Rückenstärkung erhalten, das Gefühl vermitteln, sie seien ausreichend abgesichert, wenn ein Kind zu Schaden kommt? Oder will man die Geeignetheit von Hilfen prüfen? Nur wo macht dies Sinn, wenn die Hilfeform und Hilfeformdauer von den Finanzen diktiert und nicht von Fachlichkeit bestimmt wird? Froma Walsh (1998) spricht mir aus dem Herzen, wenn sie sagt: „Normale Familien sind die, die noch nicht diagnostiziert wurden“. Jede Art von Diagnostik führt dazu, dass entsprechende Ergebnisse, Kategorien und Zuordnungen geschaffen werden. In der gegenwärtigen Diskussion zur Diagnostik, die nur von wenigen kritisch betrachtet wird, scheint es notwendig zu sein, einen Moment inne zu halten und sich zu fragen, wozu diese gut und notwendig sein soll (Conen 2005a). Dabei sollte vor allem nicht vergessen werden, dass mit Diagnostik auch Ausgrenzungsmöglichkeiten geschaffen werden. Was macht ein Sozialarbeiter, wenn er aufgrund der erhobenen Diagnostik „feststellt“, dass es keine geeignete Hilfe für den Klienten gibt? Wird diese dann den Klienten verwehrt? Oder: Was geschieht, wenn die „Diagnose“ besagt, dass der Klient ein „hoffnungsloser Fall“ sei?

Ergänzend ist zu konstatieren, dass die Produktion von Papier in der Jugendhilfe in einem Maße zugenommen, dass Mitarbeiter sowohl in Jugendämtern als auch bei Jugendhilfsträgern nur noch aufstöhnen. Jedes und alles

wird erhoben, kategorisiert, katalogisiert und standardisiert, dass es einem angst und bange werden kann. Inzwischen sitzen Mitarbeiter in Jugendämtern und bei Jugendhilfsträgern über einem Berg von Formularen, die sie ausfüllen sollen, deren Erledigung nicht nur als zeitbelastend beschrieben wird. Diese Papierflut wird auch als ein Hindernis in der eigentlichen Arbeit mit den Klienten erlebt. Für viele Mitarbeiter steht im Vordergrund, dass die vielen auszufüllenden Formulare sowie zu schreibende Berichte und Stellungnahmen sie von den Klienten wegführen. Wer liest dies alles? Diese Dokumentationswut hat sich inzwischen derart verselbstständigt, dass Mitarbeiter erstaunt aufschauen, wenn man sie fragt, für was sie diese Fülle von Daten und Informationen sammeln. Kaum ein Jugendhilfsträger tritt mit einem Jugendamt in eine Diskussion um die Sinnhaftigkeit der Dokumentationen. Soll der Rechnungshof – der ja in der Regel nicht die fachliche Kompetenz hat die Arbeit beurteilen zu können – befriedet werden? Sollen jetzt Träger endlich überprüft werden können, wenn sie vorher Jahrzehnte das Blaue vom Himmel versprochen haben? Soll der Amtsleiter rasch auf die Abläufe einer Hilfe zurückgreifen können, wenn die „Bildzeitung“ vor der Tür steht? Was sagt der Datenschutzbeauftragte zu manchen erhobenen Daten? Eine Diskussion zum Sinn und Unsinn von Diagnostik und Dokumentationen ist ebenso notwendig, wie die – nicht selten – für das Papier formulierten Ziele in den Hilfeplangesprächen. Es ist schon seltsam, dass die Zielformulierungen inzwischen so abstrus werden, dass für eine anvisierte Hilfeform von z. B. sechs Monaten zwischen kurz-, mittel- und langfristige Ziele formuliert werden. Wird auch hier nur wieder ein vorhandener Fragebogen bedient? Stehen da wirklich noch die Probleme der Kinder, Jugendlichen und ihrer Eltern im Vordergrund?

Kritik an den regional unterschiedlichen Interpretationen der Sozialraumorientierung wurde bereits aus berufenerem Munde formuliert (Hinte 2005). Die Grundidee einer Sozialraumorientierung ist in vielen Jugendämtern mehr oder weniger für alle möglichen Interessen und Belange funktionalisiert worden. Entgegen den ursprünglichen Intentionen dient die Sozialraumorientierung immer häufiger als Alibi für Einsparungen. Ferner wurden Sozialräume räumlich so umfassend definiert, dass die eigentliche Intention – Klienten vor Ort besser helfen zu können – obsolet wurde. Hinzu kommt, dass fortschrittliche Träger, die nicht

im Fahrwasser u.a. von großen Wohlfahrtsverbänden auftraten und mit ihren Arbeitsansätzen versuchten gängige Jugendhilfestrukturen aufzubrechen mittels entsprechend gestalteter Ausschreibungen, ausgegrenzt wurden. Des Weiteren ist häufig zu beobachten, dass durch die oftmals erhebliche Reduktion von Trägern notwendige Ausschreibungen und somit demokratisch legitimierte Verwaltungsentscheidungen nicht (mehr) erfolgen.

Schluss

Die beschriebenen Beobachtungen und Phänomene basieren auf meiner langjährigen bundesweiten Tätigkeit als Fortbildungsreferentin, Supervisorin sowie meinen eigenen Erfahrungen mit Klienten und auch Kollegen aus der Jugendhilfe. Ich habe nicht den Anspruch objektive Beschreibungen darzulegen, sondern möchte mit meinen Beschreibungen zu einer lange fälligen Diskussion über einzelne Entwicklungen in der Jugendhilfe der letzten Jahre aufrufen. Mir ist bewusst, dass ich in den Pauschalierungen mancher Aussagen den jeweiligen örtlichen Gegebenheiten durchaus nicht die notwendige Wertschätzung entgegenbringe und ich wesentliche fachliche Weiterentwicklungen nicht berücksichtige. Ferner soll nicht abgestritten werden, dass in diesen schwierigen Zeiten trotz allem der gute Wille aller Beteiligten vorhanden ist. Ich habe hier bewusst eine Problemfokussierung – und keine Ressourcenorientierung – angewandt. Es gilt, einige Dinge beim Namen zu nennen und nicht positiv zu konnotieren. Dennoch – für mich ist dieser Beitrag ein Versuch, jenen mit ihren Beobachtungen und Entwicklungen eine Stimme zu geben, die sich aus Angst vor örtlichen Konsequenzen nicht zu äußern trauen. Mir ist es abschließend noch wichtig zu betonen, dass ich diesen Beitrag aus Solidarität und Sorge – und nicht aus einem üblichen Jugendamts- oder generellen Sozialarbeiter-„Bashing“ geschrieben habe. Ich wünsche mir von Lesern dieses Beitrags eine offene und solidarisch geführte Diskussion.

Literatur

- Cirillo, S./ Di Blasio, P. (1992): Familiengewalt. Ein systemischer Ansatz. Stuttgart: Klett-Cotta. Ital. Orig. (1989): La famiglia maltrattante. Diagnosi e terapia. Mailand: Raffaello Cortina Editore.
- Conen, M.-L. (1996): „Wie können wir Ihnen helfen, uns wieder loszuwerden?“ – Aufsuchende Familientherapie mit Multiproblemfamilien. Zeitschrift für systemische Therapie 14 (3), S. 178–185.

- Conen, M.-L. (1997a): Ambulante Hilfen – ohne Nachfrage? AFET-Mitgliederrundbrief (1), S. 7–17.
- Conen, M.-L. (1997b): Sexueller Missbrauch aus familiendynamischer Sicht. In: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Helming, E./Schattner, H./Blüml, H. u.a. (Hrsg.): Handbuch Sozialpädagogische Familienhilfe. Stuttgart (Kohlhammer), S. 384–400.
- Conen, M.-L. (1999a): „Unfreiwilligkeit“ – ein Lösungsverhalten. Familiendynamik 24 (3), S. 150–165.
- Conen, M.-L. (1999b): Problemkarrieren von delinquenten Kindern unterbrechen – aufsuchende Familientherapie, eine Hilfeform bei Problemkarrieren. Forum Erziehungshilfen 5 (2), S. 115–122.
- Conen, M.-L. (2002): Wo keine Hoffnung ist, muss man sie erfinden. Aufsuchende Familientherapie. Heidelberg: Carl-Auer Verlag, 3. Auflage (2006).
- Conen, M.-L. (2005): Familien (sich) Veränderungen zutrauen. Das Konzept der Resilienz und seine Bedeutung für pädagogisches Handeln. In: Diagnostik in der Kinder- und Jugendhilfe – Vom Fallverstehen zur richtigen Hilfe. Aktuelle Beiträge zur Kinder- und Jugendhilfe 51. Verein für Kommunalwissenschaften e. V. Berlin.
- Forschungsprojekt Jule (1998): Leistungen und Grenzen von Heimerziehung. Ergebnisse einer Evaluationsstudie stationärer und teilstationärer Erziehungshilfen. Stuttgart, Berlin u. Köln: Kohlhammer Verlag.
- Hinte, W. (2005): Sozialraumorientierung: Bemerkungen zu einer missglückten Rezeption. In: Nachrichtendienst des Deutschen Vereins (85) 5, S. 359–362.
- Jahoda, M./Lazarsfeld, P.F./Zeisel, H. (1991): Die Arbeitslosen von Marienthal. Ein soziographischer Versuch über die Wirkungen langandauernder Arbeitslosigkeit. Frankfurt: Suhrkamp.
- Schlippe, A. v./Schweitzer, J. (1996): Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung. Göttingen: Vandenhoeck und Rupprecht.
- Walsh, F. (1998): Strengthening family resilience. New York/ London: Guilford Press, 2nd ed.

Dr. Marie-Luise Conen, Context-Institut für systemische Therapie und Beratung, Heinrich-Seidel-Str. 3, 12167 Berlin, <http://www.context-conen.de>, info@context-conen.de