

Forum 5: QuerDenken und QuerHandeln – Jugendhilfe jenseits bekannter Strukturen gestalten

Prof. Dr. Peter Hansbauer

Ich freue mich, dass ich heute hier sein darf, um mit ihnen einmal quer zu denken und Jugendhilfe jenseits bekannter Strukturen vielleicht auch einmal anders zu denken. Was ich Ihnen gleich berichten werde, ist sehr persönlich eingefärbt und nur bedingt empirisch abgesichert. Eher ist es so etwas wie die Quintessenz aus den Projekten, die ich im Verlauf des letzten Jahrzehnts durchgeführt habe, angereichert mit Beobachtungen aus dem eigenen (fachlichen) Erleben. Und ja, manches werden Sie vermutlich als undifferenziert erleben, aber, wenn man zum Nachdenken anregen will, und dafür nur 20 Min. Zeit hat, dann geht es vermutlich nicht anders. Ich will nun meinen Vortrag in fünf kurzen Thesen zusammenfassen:

1. Unser Jugendhilfesystem ist zu wenig auf „checks-and-balances“, also auf Gewaltenteilung und wechselseitige institutionelle Kontrolle ausgerichtet

„Checks-and-balances“, vielleicht bekannt aus dem US-Amerikanischen Politiksystem, meint im Grunde nichts anderes, als dass zu jeder Kraft eine Gegenkraft besteht, die das Recht hat, diese Kraft zumindest in einen Dialog zu zwingen. Ich könnte auch anders ansetzen und mit der Frage beginnen: Wer außerhalb des Jugendamts kontrolliert eigentlich in Deutschland das fachliche Handeln von Jugendämtern? Sicherlich da gibt es die Politik – die ist aber in der Regel zu weit weg und nicht immer fachlich kompetent –, da gibt es die Gemeindeprüfanstalt – die prüft aber nicht inhaltlich –, es gibt die Kommunalaufsicht – da müssen sie schon goldene Löffel klauen –, aber sind wir ehrlich: Eigentlich ist das keine fachliche Kontrolle. Daneben gibt es den üblichen Rechtsweg, den Sorgeberechtigte einschlagen können.

Ich will Ihnen ein Beispiel nennen, weshalb ich glaube, dass es gut wäre, wenn sich daran etwas ändert: Aktuell haben wir erhebliche Disparitäten bei der Inanspruchnahme einzelner Hilfearten, zwischen einzelnen Bundesländern betragen diese ungefähr 1:3 im kommunalen Vergleich bis zu 1: 5. D.h. Jugendliche in einzelnen Kommunen haben eine fünfmal höhere Wahrscheinlichkeit ins Heim zu kommen, als in anderen.¹ Das kann man eigentlich nicht anders erklären als mit organisationsintern gewachsenen Entscheidungskulturen (die natürlich wieder auf unterschiedliche Ursachen zurückzuführen sind). Meine Vermutung ist, wenn es eine fachliche Gegenkontrolle gäbe oder zumindest jemanden, der einen Dialog darüber einfordern kann, dann hätte das vermutlich einen vereinheitlichenden Effekt.

Deshalb frage ich mich: Weshalb bauen wir nicht die Ombudschaftstellen, die es ja gibt, nach dem Beispiel der Österreichischen Kinder- und Jugendanwaltschaft, zu einer Institution aus, die tatsächlich das Recht und die Pflicht hat, zu prüfen, ob Hilfeentscheidungen des Jugendamts im Einzelfall nach fachlichen Kriterien getroffen werden. Oder, weshalb nehmen wir z.B. nicht die Reform des Vormundtschaftswesens zum Anlass, um die Vormundschaft aus dem Jugendamt herauszulösen, um damit a) endlich dem Problem der Interessenverquickung aus dem Weg zu gehen und b) ein Korrektiv für mögliche fachliche Fehlentwicklungen im Jugendamt zu entwickeln? Oder, weshalb bauen wir interkommunale Vergleichsringe, die lediglich Zahlen abgleichen, zu interkommunalen Beratungsringen auf, die

¹ Vgl. Mühlmann, Thomas (2018): Inanspruchnahme von Hilfen zur Erziehung im Spiegel regionaler Unterschiede. In: Fendrich, Sandra/Pothmann, Jens/Tabel, Agathe: Monitor Hilfen zur Erziehung 2018, Dortmund, S. 27-34, http://www.hzemonitor.akjs-tat.tu-dortmund.de/fileadmin/user_upload/documents/Monitor_Hilfen_zur_Erziehung_2018.pdf

über fachliche Leitlinien diskutieren? Kurz: Weshalb schaffen wir nicht Gegenkräfte, die einen fachlichen Dialog einfordern.

2. Unser Jugendhilfesystem ist auf der strukturellen Ebene zu wenig partizipativ und adressatenorientiert angelegt

Klar, es gibt einen Jugendhilfeausschuss für jedes Jugendamt. Das ist vermutlich schon mehr an Partizipation, als die meisten Jugendämter im Rest Europas haben, aber was in diesem Ausschuss fehlt, sind die Adressaten der Jugendhilfe. Das führt a) immer wieder dazu, dass in Ermangelung eines Korrektivs, ökonomische und organisationale Eigenlogiken gegenüber fachlichen Entscheidungsprämissen drohen dominant zu werden. Und b) trägt es dazu bei, dass sich das Bild, das sich die Bevölkerung vom Jugendamt macht, immer weiter von dem entkoppelt, was das Jugendamt tatsächlich leisten kann. (Stichwort: Zwischen „Kinderklaubehörde“ und „organisatorischem Totalversagen“; zwischen zugetrauter Omnipotenz und Schmutz-Image.) Das hat vermutlich auch damit zu tun, dass keiner – außer den Fachkräften – so genau weiß, was sich da eigentlich tut in so einem Jugendamt, wie es aufgebaut ist und wonach es entscheidet. Mehr Demokratie schafft an dieser Stelle mehr Transparenz.

Deshalb möchte ich an dieser Stelle eine alte Idee nochmals aufgreifen, die schon Gertrud Bäumer formuliert hat, die in der Weimarer Zeit eine bekannte Frauenrechtlerin, Parlamentsabgeordnete und als Ministerialrätin im Reichsinnenministerium für die Referate Jugendwohlfahrt und Schulwesen zuständig war. Diese sagte nämlich auf dem 41. Deutschen Fürsorgetag 1930 in Berlin: „Man sollte die Familie an den Hilfeleistungen für die Jugend nicht nur im individuellen Falle – da pflegt sie meistens irgendwie befangen zu sein –, sondern generell, institutionell anders beteiligen. Es wäre durchaus zu erwägen, ob den Jugendämtern – dass damit eine weitere Komplikation für ihre Organisation entsteht, ist mir klar – nicht doch Elternvertretungen hinzugesellt werden sollten, nicht bloß die Fachorganisationen der Fürsorge.“ Und sie fährt später fort, „je mehr man die Jugendämter grundsätzlich hinausrückt aus der bloßen Fürsorge, d.h. der Enge solcher Bevölkerungsgruppen, gegen deren Vertretung im Jugendamt Bedenken bestehen würden, je mehr sie aufzufassen sind als die große sozialpädagogische Parallelinstitution zur Schule, um so natürlicher erscheint die Vertretung der Familie bei ihnen. (...) Der Pestalozzische Gedanke, dass die Eltern durch nichts besser als durch das Bewusstmachen ihrer Erziehungseigenschaft zum Staatsbürgertum geführt werden können, eröffnet den Ausblick auf ihre weitere volkerziehliche Bedeutung.“²

Also frage ich mich: Weshalb orientieren wir uns nicht an den Mitwirkungsregelungen der Schulen – wie sie z.B. im Schulgesetz für das Land Nordrhein-Westfalen in den §§ 65 ff. (Zusammensetzung der Schulkonferenz, Schul- Klassenpflegschaft) geregelt sind – und übertragen diese auf die öffentlichen und vielleicht auch freien Träger der Jugendhilfe? Weshalb sitzen dort keine Eltern und junge Menschen (i.B. Care Leaver) die mit Stimm- und Fragerecht ausgestattet sind? In praktisch jedem großen Unternehmen, das etwas mit Eisen oder Stahl zu tun hat, ist der Aufsichtsrat paritätisch mit Vertretern der Arbeitnehmerseite und der Belegschaft besetzt, ohne dass dort jeden Tag die Welt untergeht. Weshalb also sollte eine solche Form von Partizipation in der Jugendhilfe nicht funktionieren?

² Bäumer, Gertrud (1930/2000): Die sozialpädagogische Aufgabe in der Jugendwohlfahrt. Wiederabdruck in: Gintzel, Ullrich u.a. (Hrsg.): Jahrbuch der Sozialen Arbeit 2000, Münster: Votum, S. 208-224

3. Unser Jugendhilfesystem ist zu stark einzelfallorientiert und zu wenig umfeld- und einmischungsorientiert

Fachkräfte haben in der Regel eine Ausbildung oder ein Studium durchlaufen und kaum etwas prägt den Blick auf die Welt mehr, als das Studium oder die Ausbildung, die wir durchlaufen haben. Sozialarbeiter*innen neigen dazu, wenn der „kleine Fritz“ ein Problem hat, direkt darauf loszusteuern und direkt dieses Problem zu bearbeiten. Problem tauchen aber selten isoliert auf, sondern haben ihrerseits häufig Ursachen im sozialen Umfeld des „kleinen Fritz“. Dabei können unterschiedliche Ebenen unterschieden werden, wie die Familie, die Schule, die Nachbarschaft oder das Wohnumfeld. Mitunter können sich die Effekte auf unterschiedlichen Ebenen des Umfelds addieren, wenn etwa desolate Familienstrukturen auf ebenso desolate Schulstrukturen in einem sozialen Brennpunkt treffen. Sie können sich aber auch neutralisieren, und eine Ressource für junge Menschen bilden. Ich will das kurz an zwei Beispielen erläutern:

Erstens, vor einiger Zeit antwortete mir ein guter Bekannter, der im PKD arbeitet, auf meine Frage, wie er sich eigentlich den kontinuierlichen Anstieg der Sorgerechtsentzüge erkläre: „Früher kannte der Bezirkssozialarbeiter noch seinen Bezirk und wenn er wusste, die Mutter ist Quartalsssäuferin, dann gab er der Nachbarin seine Visitenkarte, sagte ihr, ‚du rufst mich an, wenn es wieder so weit ist‘ und wenn es dann so weit war, nahm er die Kinder für eine Woche in Obhut, anschließend tickte die Mutter wieder halbwegs – für eine Weile zumindest. Heute sagt der Bezirkssozialarbeiter der Mutter, ‚du musst aufhören zu saufen, sonst nehme ich Dir die Kinder weg.‘“ Worauf ich hinaus will: Es gab Zeiten, da waren Bezirkssozialarbeiter mehr als nur „Krisenmanager“, da kannten sie ihren Bezirk und die Personen dort lebten aus dem Effeff und gerade deshalb konnten sie diese als Ressource nutzen.

Zweitens, Wolfgang Hinte hat früher immer darauf hingewiesen, dass unser System erst interveniert, wenn das Kind tatsächlich bereits in den Brunnen gefallen ist. Das Beispiel, das er gelegentlich anführte, lautet ungefähr folgendermaßen: Wenn man sieht, da kommt ein Kind in Schwierigkeiten, weil die Eltern überfordert sind, dann bräuchte es u.U. gar nicht viel, vielleicht nur jemand, der die Verbindungen herstellt, zum Jugendzentrum, zum Sportverein, zu Personen in der Nachbarschaft. Stattdessen warten alle sehenden Auges hin – bekommt man ja nicht bezahlt –, bis das Kind dann tatsächlich in den Brunnen gefallen ist. Dann kommen wir mit vergleichsweise hohen Geldbeträgen und bringen das Kind im Heim unter. Auch hier kann die Nähe zum Feld eine Ressource sein, die Hilfestellungen ermöglicht, die aus dem Blick geraten, wenn man nur den Einzelfall fokussiert.

Deshalb frage ich mich, weshalb tun wir nicht mehr dafür, die Ressourcen des Umfelds stärker zu nutzen? Haben wir sie überhaupt im Blick? Weshalb spielt z.B. der Familienrat, bei dem es eben darum geht, das Umfeld einzubinden, immer noch eine marginale Rolle? Weshalb gibt es nicht mehr ehrenamtliche Vormünder? Weshalb werden diese Ressourcen nicht gezielt gefördert? Weshalb tut die Soziale Arbeit so wenig dafür, ein stabilisierendes Umfeld zu erhalten und sich in politische Prozesse einzumischen? In Wien ist z.B. ein hoher Anteil der Wohnungen in Gemeindebesitz, was in der Folge dazu führt, dass Ghettoisierungsprozesse ausbleiben und so etwas wie eine gesamtstädtische Normalität erlebbar wird. Auf diese Weise werden Ressourcen des Umfelds positiv genutzt. Wo sind die Stellungnahmen der Sozialen Arbeit und ihrer Fachverbände zu Gentrifizierungsprozessen? Wo war die Soziale Arbeit, als das „Sprengelprinzip“ (alle Kinder innerhalb eines bestimmten gehen auf die gleiche Grundschule) abgeschafft wurde und die damalige Landesregierung der Unterscheidung in gute und weniger gute Grundschulen dadurch Vorschub leistete?

4. Unser Jugendhilfesystem ist zu sehr maßnahmen- und zu wenig verantwortungsorientiert

Ich war eine Weile ehrenamtlicher Vormund und habe mich in dieser Zeit immer gefragt: Wieso denken fast alle Sozialarbeiter und Lehrer, mit denen ich zu tun hatte, stets nur bis zum Ende ihrer Maßnahme oder bis zur Volljährigkeitsgrenze? Im Beispiel: Als mein Mündel eine Ausbildung beginnen wollte, von der ich überzeugt war, dass er sie nicht schaffen wird, weil ihm dazu die intellektuellen Voraussetzungen fehlten, gab es Gespräche mit Schule und Sozialarbeitern. Auf meine Frage, ob wir ihn nicht vielleicht gemeinsam dazu bringen sollten, sein Anspruchsniveau etwas abzusenken und sich eine Ausbildung zu suchen, die zu bewältigen ist, bekam ich zur Antwort, „wenn er die Ausbildung nicht schafft, ist das überhaupt kein Problem, dann bringen wir ihn in der Maßnahme unter.“ Was ein solches Scheitern für einen jungen Menschen bedeutet, tauchte auf ihrem Wahrnehmungsradar überhaupt nicht auf. Ich glaube der Unterschied war: Für mich saß da ein junger Mensch vor mir, für sie ein „Fall“, der eben gemanaged werden muss, bis die Laufzeit der Maßnahme zu Ende ist, und dann wird es eine neue Maßnahme geben (oder auch nicht).

Ich meine: Es bedarf eines persönlichen Interesses am Wohlergehen des Kindes/ Jugendlichen – eines Gefühls von „Verantwortlich-Sein“ mit Blick auf dessen gesamte Lebensspanne (u.U. über die Dauer der formalen Zuständigkeit hinaus), um gute Sozialarbeit zu machen. Wenn Sozialarbeiter nur in Maßnahmen denken, geht eine zentrale Dimension sozialarbeiterischen Handelns verloren: Es gibt so etwas wie eine persönliche Verantwortung dafür, dass ein junger Mensch sein Leben auch nach der Jugendhilfe bewältigen kann, die über ein möglichst professionellen Entscheidungsverfahren für die Wahl einer Maßnahme hinausgeht. Ich finde, man darf sich als Sozialarbeiter nicht verhalten, wie ein kleiner Angestellter in der Verwaltung, dem es nur darum geht, innerhalb des begrenzten Bereichs der eigenen Zuständigkeit alles so zu machen, dass er formal nicht angreifbar ist.

Das schließt nicht aus, dass es in der Sozialen Arbeit auch der Distanz bedarf: Man muss das Scheitern der anderen aushalten können; muss in der Lage sein, auch dann noch methodisch zu handeln; muss die eigene Leistungsfähigkeit aufrechterhalten. Und nicht zuletzt setzt auch Reflexivität Distanz voraus, aber Distanz ohne gleichzeitige innere Verantwortungsübernahme schließt gute Soziale Arbeit aus.

5. Unser Jugendhilfesystem ist mittlerweile zu sehr an einer eher technischen Professionalität orientiert und zu wenig auf Haltung bedacht

Ich führte seit 2008/09 eine Langzeitstudie durch, bei der ich Jugendliche, die damals im Heim waren, regelmäßig alle zwei Jahre befragen lassen. Eine Frage an die jungen Menschen lautet, was für sie einen guten/schlechten Betreuer ausmacht und ob sie das an einem Beispiel erläutern könnten. Auf diese Weise sind wunderbar präzise Beschreibungen von Betreuern entstanden, die in ihrer Arbeitszeit nach allen denkbaren Kriterien professionell agieren: Sie sind in geschult in Gesprächsführung und Konfliktmanagement, operieren souverän mit Checklisten und Computer und sind dank systemischer Ausbildung auch ziemlich gut darin, die Probleme der Jugendlichen zu analysieren. Aber die interviewten jungen Erwachsenen berichten auch davon, dass manchmal die gleichen Betreuer den Kopf weg-drehen, wenn sie einem Jugendlichen außerhalb ihrer Arbeitszeit begegnen; dass sie, selbst wenn der letzte Konflikt noch „warm“ ist, fünf Minuten nach Ende ihrer Arbeitszeit ihre Sachen packen und nach Hause fahren, oder dass sie in Abwesenheit der Jugendlichen ganz anders über sie reden als mit ihnen. In der Beurteilung unserer Interviewpartner waren das allesamt schlechte Betreuer.

Jochen Merchel hat mal geschrieben: „Haltung ist die Übernahme und Repräsentanz (Verinnerlichung) von Normen und Werten aus der sozialen Umwelt, auf dem Wege der (beruflichen) Sozialisation, das steuernde Funktionen für professionelles Entscheiden übernimmt.“ Für mich ist eine spezifische, an den Bedürfnissen des Jugendlichen orientierte Haltung, die ihm mit Respekt und Anteilnahme begegnet, integrale Bestandteil von Professionalität. Professionalität darf sich nicht auf die Einhaltung von Verfahren oder technische Kompetenz im weitesten Sinne begrenzen lassen, vielmehr bedarf auch stets einer inneren Haltung und der Bereitschaft, sich die Konsequenzen des eigenen Handelns bewusst zu machen.

So, und nun möge die Diskussion beginnen!