# Symposium Mehr Hilfe durch Kontrolle? „Kindeswohlschutz organisieren: Chancen und Grenzen der Umsetzung des staatlichen Schutzauftrages aus Sicht von Führungskräften des Jugendamtes“

Michael Böwer

*Dipl.- Pädagoge, Dipl.- Sozialarbeiter/Sozialpädagoge*

*Institut für Sozial- und Organisationspädagogik, Universität Hildesheim*

*Drittmittelprojekt gefördert durch die Hans-Böckler-Stiftung*

*Fachbereich Kinder- und Jugendhilfe im DBSH*

Hans Böckler Stiftung

Fakten für eine faire Arbeitswelt.

**Bundeskongress Soziale Arbeit, KFH NRW, Köln, 14. September 2008**

Stiftung Universität Hildesheim 2003

# Gliederung

Hans Böckler Stiftung
Fakten für eine faire Arbeitswelt.

Stiftung Universität Hildesheim 2003

Bildrechte im Titelblatt und auf Schlussseite: Radio Bremen

# Mehr Hilfe durch Kontrolle? – und Kindeswohlschutz…

*Aus einer Kindesschutztagung:*

„Nach einer jahrzehntelangen Liberalisierung wird nun, aufgeputscht durch die mediale Dramatisierung von Einzelfällen, der Ruf nach totaler Vernetzung der Informationen und Überwachung von Risikofamilien lauter“ (Wiesner 2oo7).

„Auch ein qualifiziertes Kinderschutzkonzept und eine optimale personelle Ausstattung können keinen lückenlosen Kinderschutz gewährleisten. Der private Lebensraum von Familien ist öffentlicher Kontrolle nur begrenzt zugänglich, gleichzeitig aber für ein gedeihliches Aufwachsen unverzichtbar.“ (Wiesner 2oo7)

Hans Böckler Stiftung
Fakten für eine faire Arbeitswelt.

Stiftung Universität Hildesheim 2003

# Mehr Hilfe durch Kontrolle? – und Kindeswohlschutz…

„So kann es nicht heißen: Soziale Arbeit und Kontrolle, sondern muss lauten:
Soziale Arbeit (auch) als Kontrolle. Kontrolle darf nicht einseitig als Fremdkontrolle verstanden werden, sondern in der Sozialarbeit muss es vor allem um die Einübung und Stärkung der Eigenkontrolle der Eltern gehen. Das macht aber Fremdkontrolle nicht überflüssig – ein heikler und höchst sensibler Prozess, der immer wieder die Vertrauensfrage aufwirft. Sozialarbeit muss offensiv mit dieser Herausforderung umgehen. “ (Werner 2oo7).

# Hilfe und Kontrolle - Kindeswohl und ASD…

*<u>Aus einem Interview mit einem ASD-Leiter einer nord-ostdeutschen Kreisstadt</u>*

*I: Hm, hm. Was machen Sie denn jetzt: aufgrund dieser ganzen Situation, in der wir uns befinden, also: Jugendämter in Deutschland, Kindeswohldebatte, Umsetzung dieses 8a- Was machen Sie dann jetzt wirklich anders, als Sie‘s.. vorher gemacht haben?*

*B: Wir dokumentieren. Einheitlich.*

*I:…*

*(Interview 2, Herr M., ASD-Leiter einer Kreisstadt)*

# Das Forschungsprojekt

**Zielsetzungen/Forschungsanliegen**

1.Analyse der Anforderungen an Strategien der Organisation Jugendamt im Hinblick auf den Schutzauftrag

2.Analyse der aktuellen Forschungserkenntnisse und Entwicklung einer Synthese, wie der Schutzauftrag als Handeln des Jugendamtes wahrgenommen werden kann

3.Beschreibung und Reflexion der jeweils vorhandenen Strategien und Organisationsstrukturen zur Wahrnehmung des staatlichen Schutzauftrages in der Schnittstellenfunktion des Jugendamtes

4.Analyse, inwieweit insoweit erwartbar von Seiten Sozialer Arbeit und des Staates ein wirksamer Kindeswohlschutz durch die Organisation Jugendamt erreichbar ist

Kurz: Wie und inwieweit kann es gelingen, Kindeswohlgefährdung als unerwartetes Risiko bzw. Krisenphänomen im Jugendamt zu managen?

Hans Böckler Stiftung
Fakten für eine faire Arbeitswelt.

Stiftung Universität Hildesheim 2003

# Das Forschungsprojekt

**… ein kurzer Einblick in die Methodologie …**

•Sekundäranalyse (insoweit grundlegend f. Exposé /Drittmittelfinanzierung)

•Grounded Theory basierter Forschungsstil *(Strauss/Corbin 1990; explorativ gegenstandsbezogener Zugang i.S. Hopf/ Weingartens 1979; Ziel „theoretische Rahmung“ n. Strübing 2004)*

•Leitfadengestützte qualitative Interviews *(Liebold/Trinczek 2002 u.a.)*

•Untersuchungseinheit: Führungskräfte in Jugendämtern, die in ihrer Rolle als „Experten“ des staatlichen Schutzauftrags/ Kindeswohlschutz interessieren *(Meuser/Nagel , 1991, 1997)*

•Beobachtungsspektrum *(Bewertung d. Daten auch aufgrund „Hintergrundwissens“):*
- Jugendämter bundesweit,
- mit und ohne medial berichteten Fällen,
- Frauen gleichermaßen berücksichtigt (mögl. Genderaspekt),
- West-Ost bzw. Stadt-Land-Konstellation,
- „publizierende“ Körperschaften ebenso wie nicht prominent in Erscheinung Tretende,
- grundsätzlich Berücksichtigung der Gemeindegrößenklassen.

Hans Böckler Stiftung
Fakten für eine faire Arbeitswelt.
Stiftung Universität Hildesheim 2003

Kindeswohlschutz
- Stand der Dinge

# *Beobachtungen …*

• **Vielzahl** medial berichteter Kindeswohlgefährdungen bei hoher Kinderarmut und angespannter kommunaler Haushaltslage (Kostendruck)

• **Jugendämter** als Träger staatlicher Schutzverpflichtung (§8a) waren häufig informiert, verfügen über lange Erfahrung mit „sensiblen“ Fallverläufen und kennen die Praxis der freien Träger.

• **ASD-Leiter** kennen eine Vielzahl konkreter Fälle, Fallverläufe bei freien Trägern und sind für Führung und Leitung (Managementpraxis) unmittelbar verantwortlich.

Kindeswohlschutz
- Stand der Dinge

# *Beobachtungen …*

- **Kindeswohlgefährdungen** (Schone 2007) treten prinzipiell unerwartet auf und soziale Systeme sind von Außen nicht gezielt zu ‚steuern' (Unsicherheit/Risiko, Hilfe/Kontrolle, Schwellen-Metapher)

| | |
|---|---|
| Sozialpädagogisches Handeln ist „Handeln in Unsicherheit"<br>*(Burkhard Müller 1991)* | Es ist nicht möglich, ein System durch gezielte Intervention sicher von einem Zustand in einen vorab definierten Anderen zu transformieren.<br>*(Technologiedefizit n. Luhmann/Schorr 1982:14ff.)* |
| Sozialpädagogische Methoden sind durch „strukturierte Offenheit" gekennzeichnet<br>*(Hans Thiersch 1993)* | Kinderschutz ist „Risikohandeln"<br>*(Reinhard Wolff 2007)* |

- **Fehlwahrnehmungen** sind „möglich", aber: Fehler sind „begrenzbar"
- „**Achtsamkeit**" hilft, „das Unerwartete zu managen" (Weick/Sutcliffe)
- … und zwar **selbst dann noch**, wenn schon Fehler passiert sind.

Hans Böckler Stiftung
Fakten für eine faire Arbeitswelt.
Stiftung Universität Hildesheim 2003

Kindeswohlschutz
- Stand der Dinge

# *Beobachtungen …*
# ***Das Soziale organisieren…***

*„Ob die Intelligenz eines sozialen Systems größer oder kleiner ist als die seiner Mitglieder, hängt davon ab, wie Kommunikation organisiert ist.“*
*(Fritz B. Simon, 2004:12).*

*Reduktion von Komplexität in einer günstigen Situation (als Möglichkeit) durch Fokussierung der Aufmerksamkeit*
*(„Das Runde muss in das Eckige!“)*

Hans Böckler Stiftung
Fakten für eine faire Arbeitswelt.

Stiftung Universität Hildesheim 2003

Bildrechte: Bild oben und Bild rechts: AFP

Kindeswohlschutz
- Stand der Dinge

# … in Kindesschutzorganisationen

***"Unsere Regelungen sind so,***
***dass ein solcher Fall hier im Prinzip nicht passieren kann."***

Kenneth Frisse, Sprecher von Bildungssenator Klaus Böger (SPD) anlässlich des Todes der 7jährigen Jessica aus Hamburg-Jenfeld ; zit. n. Nibbrig in: Berliner Morgenpost v. 3.3.2005

***„Er habe die Berichte der Stadtteilleiterin zur Kenntnis genommen und den Eindruck gewonnen, der Fall entwickle sich positiv."***

Bericht des Untersuchungsausschusses der Bremischen Bürgerschaft vom 18.4.2007, S. 137, zu den Aussagen des Sozialzentrumsleiters über die zweite Fallkonferenz zum Fall Kevin am 20.4.2006

***„Einer (…) Praktikantin war (..) bereits nach einer ersten Begegnung mit dem Ziehvater (…) dessen Aggressivität aufgefallen. Er habe bei dieser Begegnung geäußert, er werde in Bremen Geschichte schreiben, wenn man ihm das Kind wegnehme."***

Bericht des Untersuchungsausschusses der Bremischen Bürgerschaft vom 18.4.2007, S. 139, zu der Befragung einer im Stadtteilteam tätigen Dipl.-Sozialarbeiterin im Berufsanerkennungsjahr

Hans Böckler Stiftung
Fakten für eine faire Arbeitswelt.

Stiftung Universität Hildesheim 2003

# *Achtsames Jugendamtshandeln*

- Das Handeln der Organisationsmitglieder ist *prinzipiell* ebenso wenig antizipierbar, wie Vorgänge in der Systemumwelt.

- Es geht um das Organisieren der Organisation.

- Es gibt immer wieder „Überraschungsmomente“.

- Man kann aus Fehlern lernen *und* in fehlerhaft begonnenen Entwicklungen handeln bzw. die richtigen Schritte ergreifen.

- Es gilt eine „Kultur der Achtsamkeit“ zu entwickeln, die durch anhaltende Aufmerksamkeit die Handlungsfähigkeit der Organisation sicherstellt.

*(Vgl.: Weick/Sutcliffe, Das Unerwartete managen, 2003, 7ff.; 2007; Weick/Sutcliffe 2006; Weick 1985)*

# Achtsames Jugendamtshandeln

**„Kultur der Achtsamkeit“**

…ein Schema für das Nicht-Schematisierbare im ASD-CM-Prozess…

Was geht hier vor? → Wie kann eine akzeptable Problemlösung aussehen? → Handlungen vornehmen, die diese akzeptable Problemlösung erreichen → Die Wirkungen dieser Handlungen bewerten

Permanenz der Schleife aus Beobachtung-Planung-Handlung-Evaluation-Reflexion

Ist mir die Situation bekannt und vertraut?

Oder: Passen viele Hinweise nicht zu dem, was ich aus früheren Situationen erinnere?

Oder: Werden meine Erwartungen über die weitere Entschicklung falsifiziert?

*Eigene Darstellung in Anlehnung an Klatetzki (2006:146-150)*

Hans Böckler Stiftung
Fakten für eine faire Arbeitswelt.

Stiftung Universität Hildesheim 2003

# *Achtsames Jugendamtshandeln*

**„Kultur der Achtsamkeit“**
…als Strategie…

✓1. Aufmerksamkeit auf Fehler lenken, nicht auf Erfolge

✓2. Grob vereinfachende Interpretationen vermeiden

✓3. Feines Gespür für betriebliche Abläufe haben

✓4. Nach Flexibilität streben

✓5. Hochachtung vor fachlichem Können und Wissen.

*(Weick/Sutcliffe, Das Unerwartete managen, 2003, 7ff.; 2007)*

Achtsames Jugendamts-handeln

# Achtsames Jugendamtshandeln

**„Kultur der Achtsamkeit“**
…in der Praxis…

1. Aufmerksamkeit auf Fehler lenken, nicht auf Erfolge

*„Man kann immer schöne große Vereinbarungen abschließen, wo alles drinsteht. (…) Dem kann ich einiges abgewinnen. Weil dem geht ja auch so‘n Meinungsbildungsprozess voran. Aber es ist dann trotzdem immer noch wichtig im Alltag zu gucken, wie sind im konkreten Einzelfall die Dinge gelaufen, und wenn sie mal nich so gut gelaufen sind. Wir warn heute wieder, meine Gruppenleiterin und ich, wir warn heute wieder in der Wache und ham am Beispiel eines Einzelfalls das Problem sozusagen diskutiert. Da gab‘s so zwei, drei Stolpersteine, die also im, im Einsatzverlauf stattgefunden haben. Und es war zu gucken, is des sozusagen ein Prinzip, oder war das hier nur mal nen Ausrutscher?“*

*(Interview 3, Frau O., Abteilungsleiterin eines Großstadtjugendamts)*
Nachbesprechung eines Herausnahmeeinsatzes im Polizeirevier

Achtsames Jugendamts-handeln

# Achtsames Jugendamtshandeln

**„Kultur der Achtsamkeit“**
…in der Praxis…

2. Grob vereinfachende Interpretationen vermeiden

*„Es reichte ihm für seine Einschätzung offensichtlich aus, dass der Ziehvater bei den wenigen Begegnungen, bei denen dieser auch das Kind dabei hatte, stets den Eindruck eines liebevollen, bemühten Vaters vermittelte.“*

*(Abschlussbericht UA Fall Kevin zur Arbeit des Casemanagers, 2007:101)*
„Eindruck“ statt ganzheitliche Situationsanalyse

Achtsames Jugendamts-handeln

# Achtsames Jugendamtshandeln

**„Kultur der Achtsamkeit“**
…in der Praxis…

3. Feines Gespür für betriebliche Abläufe haben

*„Es is besser äh grad: so bei Missbrauch, was eh dann so schwammig is und äh: wenn‘s nich eindeutig nachweisbar is, denn ham wir mehr Schaden angerichtet als Nutzen und äh: da.. genauer zu recherchieren und die Sachverhalte abzuprüfen. Also. Das ham wir so daraus gelernt. Also nich übereifrig, ne? Also die Einrichtung rief ja zwei Tage, wie gesagt vor der Schließzeit an. Beobachtet hat sie das aber schon länger:, dies Sexualverhalten des Kindes, aber zwei Tage vor der Schließzeit meinten se- meinten die ebend: also jetzt müssen wir Alarm schlagen, wir machen drei Wochen zu: um Gottswillen.“*

*(Interview 1, Frau A., ASD-Leiterin einer kreisfreien Stadt zur KW-Meldung einer Kita)*
Hoher Handlungsdruck bei Kindeswohlmeldung

# Achtsames Jugendamtshandeln

**„Kultur der Achtsamkeit“**
…in der Praxis…

4. Nach Flexibilität streben

*„Dann, zum Andern, =is glaub ich wichtig, ähm, dass nicht nur ne gewisse: Autonomie in der Entscheidung ähm der einzelnen Sozialarbeiter besteht, sondern die is tatsächlich gegeben. Vor dem Hintergrund, dass jeder Sozialarbeiter die Entscheidung, die er trifft, auch Verantwortung, verantworten muss, ähm, muss ich ihm natürlich... seine innere, irgend- oder muss ich ihm seine Innovationen erhalten!*

*(Interview 2, Herr M., ASD-Leiter einer Kreisstadt zu Maßstäben für Verfahren)*
Handlungsspielräume und Detailierungsgrad von Dienstanweisungen

Achtsames Jugendamts-handeln

# Achtsames Jugendamtshandeln

**„Kultur der Achtsamkeit“**
…in der Praxis…

5. Hochachtung vor fachlichem Können und Wissen

*„ Ne? Und seit dem machen wir regelmäßig Teamberatung. Das is mir ganz ganz wichtig gewesen. Das gab‘s vorher nich. (...) oder wenn man jetzt genauer und präziser werden will, brauch man das Team, brauch man ja auch die Teamberatung. Brauch man die Auseinandersetzung auch. Weil: Alle sind Individualisten und das, da muss man sich auch zusammenraufen, ne? Das ist ganz einfach so.*

*(…)*

*Und ähm manchmal ist es eben nicht sinnvoll, mit der Tür ins Haus zu fallen, =sondern wirklich die Meldung aufzunehmen, Beobachtungen zu machen, abzusprechen: wer, wann? Schriftlich festzuhalten, zu dokumentieren. Aber auch die Psychologin vielleicht schon mit ins Boot zu holen.*

*(Interview 1, Frau A., ASD-Leiterin einer kreisfreien Stadt)*
Experten in der Falleinschätzung

Achtsames Jugendamts-handeln

# Achtsames Jugendamtshandeln

**„Kultur der Achtsamkeit“**

…in der Praxis…

*(…) Aber es brauch andere Formen der, ich sags jetzt mal so: Wertschätzung. Und diese Form der Wertschätzung muss eine unmittelbare sein. (…) alle Kollegen brauchen die Unmittelbarkeit der Wertschätzung. Und die muss aufrichtig rüber kommen. Und die muss den Charakter einer Empathie haben, die nicht aufgesetzt wirkt. Also nach dem Motto: Ich nehm mir heut mal vor, meine Kollegen wertzuschätzen. Das kriegen die sofort mit! (…)*

*(Interview 3, Frau O., Abteilungsleiterin eines Großstadtjugendamts)*

# Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Michael Böwer

*Dipl.- Pädagoge, Dipl.- Sozialarbeiter/Sozialpädagoge*

*Doktorand am Fachbereich Erziehungs- und Sozialwissenschaften, Universität Hildesheim*

*Promotionsstipendiat der Hans-Böckler-Stiftung*

Hans Böckler Stiftung
Fakten für eine faire Arbeitswelt.

Stiftung Universität Hildesheim 2003