

## **Modellprojekt:**

Zusammenarbeit mit Herkunftsfamilien von Kinder und Jugendlichen, die sich in Heimen oder sonstigen betreuten Wohnformen befinden, 1997-2000

### **Von der Elternarbeit zur Ressourcenaktivierenden Familienarbeit (RAFA)**

Dieses Modellprojekt, gefördert durch das Landesjugendamt des Landes Brandenburg, wurde exemplarisch von August 1997 bis Mai 2000 in der Stadt Potsdam durchgeführt. Beteiligt waren drei Kinder- und Jugendhilfeeinrichtungen und das Jugendamt der Stadt Potsdam. Die Kinder- und Jugendhilfeeinrichtungen waren das EJF-Kinderheim ‚Eva Laube‘, der AWO-Erziehungshilfeverbund, vertreten mit zwei Einrichtungen und das DRK-Kinderheim ‚Am Stern‘. Durchgeführt wurde das Projekt vom AWO Landesbildungswerk Brandenburg unter Leitung von Gunther Brandstetter und Mary Göpel.

Ziel des Modellprojektes und Ziel in der Zusammenarbeit mit den Herkunftsfamilien war und ist es, die Familien zu stabilisieren und Ressourcen innerhalb der Familie zu mobilisieren, ihre Erziehungsfähigkeit und –verantwortung wiederherzustellen und zu stärken, so dass es den Familien wieder möglich ist, gemeinsam miteinander zu leben. Sollte dies, aus welchen Gründen auch immer, auf Dauer nicht möglich sein, liegt der Fokus in der Familienarbeit auf einer Begleitung der Familienkontakte, einer Beratung bzw. bezüglich der Beziehungsklärung, um Aussöhnung der Familie oder um eine gelingende Ablösung der Familienmitglieder.

Das Modellprojekt ging ganz klar von der Annahme aus, dass die Familien und die Eltern die Experten für ihre Familie sind. Die Eltern tragen Lösungsmöglichkeiten in sich, die bewusst gemacht werden müssen. Das ist die Aufgabe der Fachkräfte: mit den Eltern gemeinsam deren Lösungswege, die zu ihrer Familienkultur passen, ins Bewusstsein zu heben, zu entwickeln und den Umsetzungsprozess zu begleiten.

Die Durchführung des Modellprojektes basierte auf der Grundlage des systemischen Verständnisses, d.h. es nimmt Kinder und Jugendliche als Individuen im komplexen Beziehungs- und Kommunikationssystem Familie wahr und versucht deren Verhalten im Kontext und hinsichtlich der Bedeutung und Funktion innerhalb und für das Familiensystem zu verstehen. Mit dieser Betrachtungsweise ist es möglich, Verhaltensauffälligkeiten von Kindern und Jugendlichen als Symptome zu erkennen und adäquate und wirkungsvolle Hilfemaßnahmen auszuwählen und einzusetzen. Es macht wenig Sinn, das Symptom/die Verhaltensauffälligkeit des Kindes als Problem zu betrachten und die Arbeit mit dem Kind darauf auszurichten, diese Probleme zu beseitigen, wenn die relevanten Beziehungs- und Kommunikationskontexte des Kindes unverändert bleiben.

In diesem Sinne ist es natürlich erforderlich, die Zusammenarbeit mit der Herkunftsfamilie des Kindes und Jugendlichen unabdingbar als zentrale Aufgabe zu begreifen. Diese Sichtweise führte u.a. dazu, dass wir heute nicht mehr von Elternarbeit sondern von Familienarbeit sprechen, weil Elternarbeit immer als etwas Zusätzliches angesehen wird; Beschreibungen wie „auch Elternarbeit ist wichtig“ oder „Wer soll es denn leisten?“ illustrieren eine Haltung, die sich mit dem Hilfeangebot unter dem Namen ‚Hilfe zur Erziehung‘ aus unserer Sicht nicht vereinbaren lässt. Denn, wem, wenn nicht den Eltern sollte Hilfe bei der Erziehung gewährt werden?

### **Elternarbeit versus Familienarbeit**

<b>Elternarbeit</b>	<b>Familienarbeit</b>
<p><i>Haltung und Selbstverständnis</i> Kindzentrierung Das Kind steht im Mittelpunkt Jugend-Hilfe</p> <p><i>Rolle der Eltern</i> Auch die Eltern sind wichtig!</p> <p><i>Standpunkt des Helfers</i> Parteilichkeit des Helfers</p> <p><i>Wahrnehmungsperspektive: Teleobjektiv</i></p> <p><i>Arbeitsweise</i> Die Problematik des Kindes verstehen Die Defizite des Kindes bearbeiten Die Stärken des Kindes verstärken</p> <p><i>Symptome des Kindes behandeln unter Einbeziehung der Eltern</i> Symptombekämpfung</p> <p><i>Arbeit mit dem Genogramm</i> Das Genogramm gibt Aufschluss über die Geschichte des Kindes</p>	<p><i>Haltung und Selbstverständnis</i> Familienorientierung "Patient" Familie Hilfe für die Familie in der Krise</p> <p><i>Rolle der Eltern</i> Ohne Einbeziehung der Eltern geht nichts!</p> <p><i>Standpunkt der HelferIn</i> Allparteilichkeit der HelferIn</p> <p><i>Wahrnehmungsperspektive: Weitwinkel</i></p> <p><i>Arbeitsweise</i> Die Interaktion der Familienmitglieder verstehen Impulsgeber für das Familiensystem sein Die Ressourcen der Familie freisetzen</p> <p><i>Symptome als Hinweise auf innerfamiliäre Probleme verstehen und nutzen</i> Problembearbeitung</p> <p><i>Arbeit mit dem Genogramm</i> Das Genogramm ist das wichtigste Arbeitsmittel. Mittels Genogramm wird eine familiendynamische Diagnose erarbeitet.</p>

Um es den Kindern/Jugendlichen zu ermöglichen, ihren Aufenthalt im Heim/ in der Erziehungsstelle für sich zu nutzen und zu gestalten, ist es wichtig, mit den Eltern, mit den Familien gemeinsam zu arbeiten. Ansonsten erhalten Kinder z.B. von ihren Eltern nicht die Erlaubnis, sich in der ‚anderen Familie‘ aufhalten, einleben, einlassen und entwickeln zu dürfen. Die Kinder/Jugendlichen geraten in einen Loyalitätskonflikt, in ein Spannungsfeld zwischen zwei Familien und verhalten sich nur noch: durch Anpassung, durch Abgrenzung, durch Verweigerung, durch Ausbruch, ... .

Wir glauben aufgrund unserer langjährigen Erfahrungen in der Jugendhilfe, dass viele Kinder schneller in ihre Familien zurückgeführt werden könnten, wenn in der Zeit, in der die Kinder sich in stationärer Unterbringung befinden, mit den Eltern gearbeitet würde. Kontraproduktiv ist es, wenn die Kinder/Jugendlichen sich während ihres Aufenthaltes im Heim weiterentwickeln, während die Eltern keine Entwicklungsunterstützung erhalten. Werden die Kinder/Jugendlichen dann mit dieser Ausgangssituation wieder in ihre Herkunftsfamilie entlassen, rutschen sie nach kurzer Zeit wieder in ihre alten Verhaltensmuster und Rollen zurück. Sie möchten zu ihrer Familie gehören, nicht länger als Exoten betrachtet werden, die unter ‚gedopten‘ Bedingungen im Heim/ in der Erziehungsstelle gelebt haben. Die ErzieherInnen stellt eine solche ‚Rückentwicklung‘ oft vor die Frage: wozu haben wir uns soviel Mühe mit dem Kind/Jugendlichen gemacht, wenn jetzt doch alles wieder wie gewohnt läuft? Und wie kann es mir beim nächsten Kind gelingen, meine/unsere Erfolge mit dem Kind/Jugendlichen auch nach der Rückführung zu sichern? Aus Erfahrung sagen wir, nur durch eine gleichzeitige Entwicklungs- und Veränderungsarbeit mit den Eltern! Wenn eine Rückführung nicht möglich ist, dient die Familienarbeit dazu die Beziehungen und die Erwartungen zu klären und die Ablösungsphase, d.h. auch den Trauerprozess zu begleiten. Für Kinder ist es wichtig zu wissen, wo sind meine Wurzeln, wo komme ich her, wer bin ich

und natürlich eine Antwort zu bekommen auf die Frage, die in diesem Zusammenhang immer wieder gestellt wird: „Warum wurde ich abgegeben, warum konnte ich nicht in meiner Familie bleiben?“. Diese Fragen wollen beantwortet werden.

Ganz ‚unproblematisch‘ ist eine so verstandene Familienarbeit aber nicht für jeden Erzieher, Pädagogen und Sozialarbeiter: Wenn aus der familienersetzenden Maßnahme eine familienunterstützende Maßnahme wird, so muss mit kürzerer Verweildauer der Kinder/Jugendlichen im Heim und in der Familie gerechnet werden; die Leiterin einer der beteiligten Jugendhilfeeinrichtungen berichtete im Rahmen der Dokumentation des Modellprojektes: „ 1999 gingen 41% der entlassenen Kinder und Jugendlichen in ihre Herkunftsfamilie zurück sowie weitere 39% hatten sich mit ihren Herkunftsfamilien ausgesöhnt und wurden in die Selbständigkeit entlassen. Die Verweildauer der Betreuten in unserer Einrichtung verkürzte sich 1999 auf durchschnittlich knappe zwei Jahre.“

Für die Einrichtungen stellt sich an dieser Stelle die Frage nach der Weiterbelegung und Auslastung und für die Erzieher bedeutet es, immer wieder, für relativ kurze Zeit, ein neues Kind in die eigene Familie aufzunehmen, sich mit Herz und Verstand auf das Kind einzulassen, es zu versorgen und zu fördern, um es dann wieder loszulassen und in die Herkunftsfamilie zu entlassen.

Zurück zum Modellprojekt: im Projektverlauf gab es mehrere Phasen: Zu Beginn der Projektarbeit wurden mit den LeiterInnen der beteiligten Einrichtungen und dem Jugendamt Potsdam Informationsgespräche durchgeführt, mit dem Ziel das Projekt vorzustellen, zu Kooperation und Mitwirkung anzuregen, Rahmen und Arbeitsbedingungen zu klären und eine Projektgruppe zu installieren, die sich im 8-wöchentlichen Rhythmus zum Austausch und zur Reflexion traf.

Ausgangspunkt der weiteren Projektarbeit bildete zum einen die Auswahl der am Projekt beteiligten ErzieherInnen der Einrichtungen und der SozialarbeiterInnen des Jugendamtes und zum anderen eine umfassende Recherche zum aktuellen Stand der Zusammenarbeit mit den Herkunftsfamilien. Auswahlkriterien ermöglichten es den Heimleitungen, MitarbeiterInnen für das Projekt zu benennen. Insgesamt setzte sich die erste Fortbildungsgruppe aus 15 Fachkräften zusammen. Diese Fachkräfte schilderten im Rahmen von Gruppengesprächen ihren Arbeitsplatz, ihre Zusammenarbeit mit den Herkunftsfamilien, mit den Kindern und Jugendlichen und mit dem Jugendamt. Dabei gaben sie u. a. Einblicke in die fachlichen Standards der Organisationen, der Kommunikationsstrukturen, der fachlichen Qualifikation der Fachkräfte und der Partizipationsmöglichkeiten der Beteiligten. Die Ergebnisse dieser Gruppengespräche, aus denen sich Beobachtungskriterien entwickeln ließen, dienten als Grundlage, um adäquate und effiziente Fortbildungs-, Trainings und Beratungsangebote zu entwickeln. Insgesamt wurde eine Reihe von 8 Seminareinheiten durchgeführt, die inzwischen durch uns weiterentwickelt wurden und die wir als Fortbildungseinheit oder als einzelne Fortbildungssequenzen unter dem Titel ‚Ressourcenaktivierende Familienarbeit‘ anbieten. Eine genaue inhaltliche Beschreibung der Seminare finden sie auf unserer Homepage.

Die Ausweitung des Projektes fand zunächst in den beteiligten Kinder- und Jugendhilfeeinrichtungen statt. Auf An- und Nachfrage hin wurden mit weiteren 16 MitarbeiterInnen aus den beteiligten Kinder- und Jugendhilfeeinrichtungen und dem Jugendamt der Stadt Potsdam 3 Seminareinheiten zu den Themen: ‚Berufsrolle und Berufsidentität mittels Genogrammarbeit‘, ‚Hilfepflanverfahren‘ und ‚Genogrammarbeit als Methode in der Kinder- und Jugendhilfe‘ durchgeführt. Um eine Integration des Projektes in den Erziehungsalltag zu ermöglichen und um die Wirkungen und Auswirkungen der Fortbildungen auf die Praxis, d.h. auf den Kontakt zu den Eltern, Kindern/Jugendlichen konkreter und erfahrbarer werden zu lassen, bestand die Möglichkeit, uns bei Hilfeplangesprächen, Fallbesprechungen, Krisensitzungen etc. einzubeziehen, um u.a. die Wahrnehmungen und Fragen bezüglich des Elternkontaktes mit den MitarbeiterInnen auszutauschen.

Im Juli 1999 fand eine ‚Ressourcenaktivierende Familienfreizeit‘ (RAFF) statt, die gemeinsam mit 7 Familien, 13 Kindern, von denen sich 11 in Fremdunterbringung befanden, 1 Mitarbeiterin des Jugendamtes, 1 Heimleiterin und 2 Erzieherinnen, 1 Kinderbetreuerin und uns eine Woche lang gestaltet wurde. Ziele der RAFF, die als Freizeit- und Seminarangebot konzipiert war, bestand darin, verstärkt auf die Auswirkungen und Ergebnisse dieser Familienfreizeit zu achten, vor allem in zweierlei Hinsicht:

- Auswertung der Beziehungen der Familienmitglieder untereinander (vor und nach dem Seminar)
- Auswertung unter dem Aspekt der ‚Normalität‘ (außerhalb eines Modellprojektes): Wäre ein solches Seminar aus eigenen Mitteln der Einrichtungen durchzuführen und unter welchen Bedingungen?

Eine detaillierte Auswertung dieser RAFF verdeutlichte, dass die Familien und die Fachkräfte über unentdeckte Ressourcen verfügen, dass die Sichtweise auf die Familie und auf die Fachkräfte sich erweiterte, dass Kommunikation und Kooperation neue Zugänge ermöglichte.

Um die Ergebnisse des Modellprojektes auch weiteren Jugendämtern zur Verfügung und zur Diskussion zu stellen, führten wir eintägige Fachgespräche als Informations- und Präsentationsveranstaltungen in Jugendämtern des Landes Brandenburg durch. Die Ergebnisse der Projektarbeit wurden im Rahmen des Fachtages ‚Präsentation und Zwischenbilanz‘ im Mai 1999 und zum Abschluss des Projektes in Form einer Fachtagung und einer Projektdokumentation veröffentlicht.

Die Ergebnisse und Erfahrungen aus dem Modellprojekt haben wir in 7 Kriterien für eine gelingende Familienarbeit zusammengefasst:

\_Im Hilfeplangespräch begegnen sich Eltern und Profis in partnerschaftlicher Weise.

\_Das Beziehungsgefüge Familie - Jugendamt - Jugendhilfeeinrichtung lebt von wechselseitiger Wertschätzung und Akzeptanz.

\_Das Hilfeangebot der Familien lautet Hilfe zur Erziehung.

\_Das Jugendamt und die Jugendhilfeeinrichtung verfügen über ein gemeinsames Konzept der Familienarbeit.

\_Die Verantwortung für die Erziehung der Kinder bei den Eltern zu lassen, ist unabdingbare Voraussetzung für eine erfolgreiche Hilfe.

\_Die wichtigste Aufgabe der Profis ist es, die Familie bei der Lösung von Problemen zu unterstützen.

\_Bei der Umsetzung der Ressourcenaktivierenden Familienarbeit ist das Genogramm das wichtigste Diagnoseinstrument.

Die Erfahrungen des Modellprojektes haben gezeigt, dass Ressourcenaktivierende Familienarbeit (RAFA) im Unterschied zu herkömmlicher Familienarbeit ein eigenes Konzept darstellt. Bei RAFA beziehen die Fachkräfte einen Standpunkt, von dem aus es möglich ist, Kinder und Jugendliche im Kontext ihres Familiensystems wahrzunehmen. Hier treffen wir auf ein professionelles Verständnis und eine Haltung, welche alle Aspekte des Familiensystems einbeziehen: die Familiengeschichte, die Familienbeziehungen, die Interaktionen zwischen den Familienmitgliedern, Familientraditionen und Familiendynamik.

Um das Konzept umzusetzen, bedarf es folgender Voraussetzungen:

#### **Voraussetzungen seitens der Fachkräfte:**

- Konsequente Einhaltung eines professionellen Rollenkonzeptes im Sinne der Hilfen zur Erziehung
- Fähigkeit der professionellen Helfer, ein Hilfekonzept für die gesamte Familie auf der Grundlage zirkulärer Hypothesen zu entwickeln
- Kommunikative Kompetenzen, Toleranz, Wahrnehmungskompetenz, Entscheidungsfähigkeit, Vermittlungs- bzw. Begründungskompetenz, Aushandlungs- und Konfliktfähigkeit und Krisenmanagement / Beziehungsarbeit und Liebe alleine genügen nicht für die Arbeit mit Familien und deren Kinder und Jugendliche.
- ‚Interkulturelle‘ Kompetenz, um Familien in ihrer eigenen Lebenswirklichkeit, mit ihren eigenen Normen, Wertvorstellungen und Problemlösungsstrategien wahrzunehmen, zu akzeptieren und als Partner für die gemeinsame Arbeit zu begreifen
- Reflexionskompetenz, die die individuelle Berufsmotivation und die Berufsidentität mit einbezieht
- Selbsterfahrung in Biographiearbeit
- Bewusstsein dafür, dass die Verantwortung für die Erziehung der Kinder/Jugendlichen auch bei der stationären Heimunterbringung bei den Eltern liegt
- Fähigkeit, Ressourcen innerhalb des Familiensystems zu erkennen und zu aktivieren
- Ein Selbstverständnis, welches den Eltern vermittelt, dass die Hilfe zeitlich befristet und mit Aufträgen/Anforderungen an die Eltern/Familie verbunden ist

#### **Institutionelle Voraussetzungen**

- LeiterInnen, die engagiert die Einführung von Familienarbeit unterstützen und den einrichtungsinternen Veränderungsprozess steuern
- LeiterInnen, die verantwortungsvoll die erforderlichen Rahmenbedingungen schaffen
- Bereitschaft, erforderliche strukturelle Veränderungen innerhalb der Einrichtung zu initiieren, durch flexible Dienstplangestaltung, durch Freistellung für Fort- und Weiterbildung und Supervision, durch Sicherstellung von Begleitung und Beratung innerhalb des Veränderungsprozesses
- Strukturen und Steuerungsformen innerhalb der Einrichtungen, die den Wissenstransfer gewährleisten und die Veränderungen in Arbeitsabläufen bewirken

#### **Interinstitutionelle Voraussetzungen**

- Bereitschaft, das Prinzip Partnerschaftlichkeit in den Beziehungen zwischen JugendamtsmitarbeiterInnen, HeimmitarbeiterInnen und den Familienmitgliedern zu leben
- Die Entwicklung eines gemeinsamen Konzeptes von Familienarbeit durch Jugendamt und Kinder- und Jugendhilfeeinrichtung
- Gute Kooperationsbeziehungen zwischen Jugendamt und Kinder- und Jugendhilfeeinrichtung in Form eines regelmäßigen Informations- und Erfahrungsaustausches, gemeinsamer Fort- und Weiterbildung und gemeinsamer Supervision
- Konkrete kleinteilige Lernziele und Aufgabenstellungen an die Familie, die in individuell vereinbarten Abständen überprüft und ausgewertet werden.
- Fort- und Weiterbildungsangebote, die ressourcenaktivierend an den Stärken der MitarbeiterInnen/ LeiterInnen anknüpfen und reflexiv ihre Kompetenzen, Fähigkeiten und Kenntnisse erweitern und trainieren.
- Die Entwicklung von Ausbildungscurricula, die aktuelle praxisrelevante Themen im Rahmen der Ressourcenaktivierenden Familienarbeit und die dazu erforderlichen Reflexionskompetenzen beinhalten

## Schlussfolgerungen für die Praxis und Zusammenfassung der Ergebnisse

Die Umsetzung der §§ 36 und 37 KJHG, in denen Beteiligung der Eltern und enge Zusammenarbeit mit ihnen gefordert wird und der Paradigmenwechsel von der Kindzentrierung zur Familienorientierung konnte nach den Erfahrungen des Modellprojektes in der Praxis der Hilfen zur Erziehung, insbesondere in der Heimerziehung erst ansatzweise stattfinden. Dies ist um so erstaunlicher, als die theoretischen Grundlagen bezüglich systemischer Arbeit mit Familien (Boszormenyi-Nagy, Satir, Selvini Palazzoni) seit den siebziger bzw. achtziger Jahren und auch bezogen auf die Theorie und Praxis der Heimerziehung (u.a. Linke 1983, Conen 1990 und 1992) vorliegen und bekannt sind. Aus unserer Sicht gibt es inzwischen Fachkräfte in Jugendämtern und bei freien Trägern der Jugendhilfe, die mit systemischer und ressourcenaktivierender Familienarbeit vertraut sind, ihre Erkenntnisse aber nur zögerlich in ihre Arbeit einfließen lassen. Nach Ansicht des KJHG geht es in der Arbeit vorrangig um eine Hilfe zur Erziehung und nicht mehr ausschließlich um die Erziehung. Die Komplexität des Systems Familie zu begreifen und damit zu arbeiten, erfordert aber von den Fachkräften vielfältige Kompetenzen. Professionalität in der Kinder- und Jugendhilfe kennzeichnen sich aus durch Fach- und Feldkompetenz, durch soziale Kompetenz, wozu die Wahrnehmungs-, Interaktions- und Kommunikationskompetenz zu zählen sind und durch Reflexionskompetenz, die u. a. die Auseinandersetzung mit der eigenen Lebensgestaltung und –bewältigung fördert, die wiederum notwendige Voraussetzung ist für einen ‚freien‘ Umgang mit den Familien. Zusammengenommen ermöglichen diese Kompetenzen, dass auch dann noch Erklärungs- und Handlungsmöglichkeiten eröffnet werden, wenn Laien möglicherweise nur noch verrücktes Verhalten und Chaos wahrnehmen.

Dazu ist es notwendig, anknüpfend an den Ressourcen der Fachkräfte ( hierzu wäre ein vorheriger Ressourcencheck der Fachkräfte notwendig), neue Verstehenszugänge und Handlungsalternativen für die Arbeit mit konfliktbeladenen Familien zu entwickeln und in der pädagogischen Praxis auf ihre Handbarkeit hin zu überprüfen. Dies wird insbesondere ermöglicht durch selbstreflexive Unterstützungsangebote und durch die berufliche Selbsterfahrung. Die Erkundung der eigenen Berufsidentität und Berufsrolle anhand individueller familiärer Familienzusammenhänge führte bei der beteiligten MitarbeiterInnen zu einem intensiven Erkenntnisgewinn, zu vielschichtigen Veränderungen und zu weiterer Kompetenz und Sicherheit in der Zusammenarbeit mit den Herkunftsfamilien.

Neben den qualifizierten Fachkräften bedarf es aber auch Rahmenbedingungen, die durch Leitungskräfte geschaffen und gesichert werden können. Die professionelle Einsicht, dass Heimunterbringung keine Lösung darstellt, aber Lösungen ermöglichen kann, benötigt für seine Umsetzung veränderte und flexiblere Rahmenbedingungen, wie z.B.:

- Eine die Familienarbeit fördernde Dienstplangestaltung – die es ermöglicht, dass die Schritte von der Anamnese, Diagnose bis zum Erstellen eines „Behandlungsplanes“ durchgeführt werden können
- Eine Zustellung aller Informationen zur Familiensituation vor der Aufnahme des Kindes/Jugendlichen
- Eine kontinuierliche und vollständige Weitergabe der Informationen zwischen den beteiligten Fachkräften der Jugendhilfeeinrichtung und des Jugendamtes
- Transparente Kommunikationswege
- Einen uneingeschränkten Zugang zu Informationen über die Familiensituation
- Einen in der Praxis anwendbaren Hilfeplan, dessen Ziele sich nicht auf die Symptombekämpfung und den Reparaturanpruch konzentrieren, sondern auf die Problembearbeitung der in eine Krise geratenen Familie
- Eine zeitnahe Überprüfung und Auswertung von Aufträgen und Anforderungen an die Familie
- Klare Aufgabenverteilung und eindeutig geklärte Zuständigkeiten
- Ein ständiges Angebot an Fortbildung, Beratung und Supervision

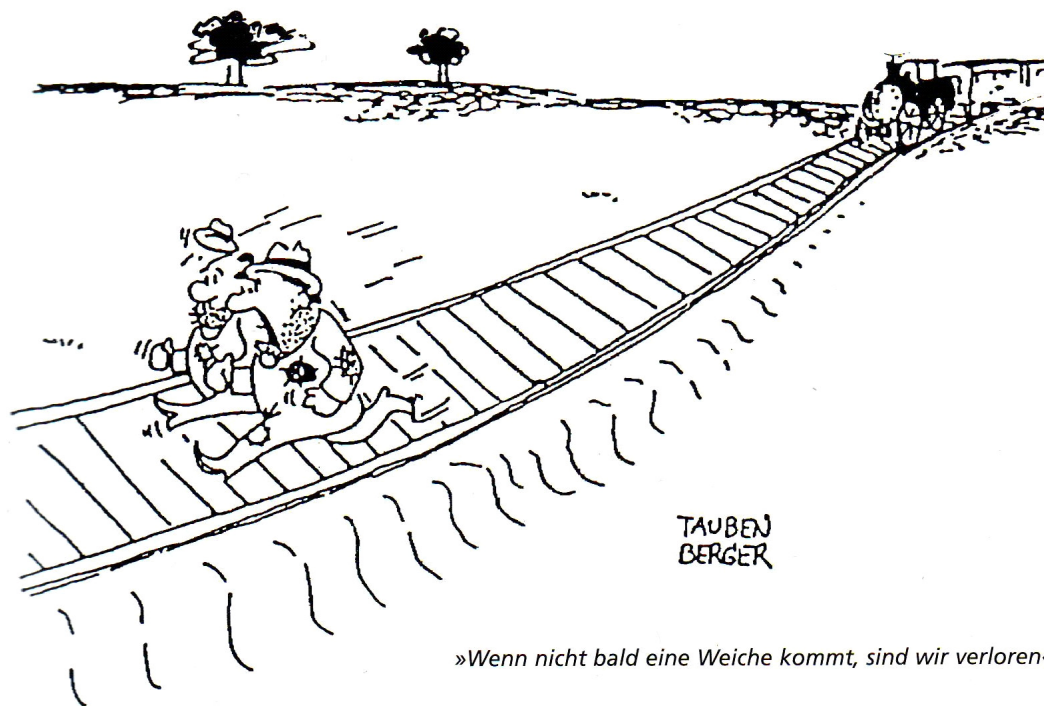
Aufgabe der Leitungskräfte ist es, die Rahmenbedingungen für die Umsetzung der ressourcenaktivierenden Familienarbeit zu schaffen. Sie sichert die Erkenntnisse und die Erfolge der Fachkräfte, ohne die die Motivation und das Engagement der qualifizierten MitarbeiterInnen allmählich versandet.

Erforderlich für die Schaffung neuer Rahmenbedingungen ist eine Kommunikations- und Kooperationsbasis zwischen den Fachkräften der Jugendämter und der Jugendhilfeeinrichtungen, die über ein gemeinsames Konzept von Familienarbeit verfügen müssen.

Für die Familien ist es in ihrer von Unsicherheit und Orientierungslosigkeit geprägten Situation notwendig, von den Fachkräften Orientierung, Sicherheit und Vertrauen zu bekommen. Idealerweise erleben sie das Jugendamt und die Kinder- und Jugendhilfeeinrichtung als unterschiedliche Bestandteile eines Hilfesystems, mit einem gemeinsamen, klaren und eindeutigen Konzept, mit klaren und eindeutigen Erwartungen und Anforderungen an die Familien, aber auch einer klaren und eindeutigen Haltung den Familien gegenüber und einem klaren und eindeutigen beruflichen Selbstverständnis. Differieren die Botschaften der professionellen Helfer an die Familie, kommt es zu Irritationen bei der Familie; es entsteht eine Unklarheit darüber, was von ihr erwartet wird, wie sie sich verhalten und verändern soll, wer die Verantwortung für die Weiterentwicklung trägt.

Aufgrund unterschiedlicher rollenspezifischer Beschreibungen in der Arbeit mit den Familien bieten die Fachkräfte den Familien oft widersprüchliche Botschaften und Konfliktlösungsstrategien an und tragen damit zu einer allgemeinen Verunsicherung und Kommunikationsstörung bei. Die Hilfeplanung, beginnend mit der ersten Kontaktaufnahme bis zur Beendigung der Hilfe, als ein prozesshaftes Geschehen im Spannungsfeld des Dreiecks Familie-Jugendamt-Träger zu verstehen, setzt voraus, die Familie als Subjekte in Aushandlungsprozessen und nicht als Objekte von Kontrollvorgängen zu behandeln. Dies stellt die Fachkräfte vor neue Herausforderungen: ihre Aufgabe besteht nunmehr darin, die Fähigkeit und die Bereitschaft der Familien zur Mitwirkung und Beteiligung zu fördern. Dies bedeutet, Abschied zu nehmen von monokausalen Zusammenhängen von Ursache und Wirkung, von Schuld und Unschuld und von eindeutigen Zuordnungen von Problemen und Lösungen und von starren Mustern. Da Entscheidungen im Zusammenhang der Hilfe zur Erziehung immer prozesshaft, personenbezogen und schwer objektivierbar sind, ist eine ständige Vergewisserung, Reflexion und ggf. Revision eingeschlagener Wege erforderlich. Entscheidungs- und Hilfeprozesse gehen somit fließend ineinander über und bedingen sich gegenseitig.

Die positiven Rahmenbedingungen und Erfahrungen, aber auch die Schlussfolgerungen und Ergebnisse der Modellprojektarbeit verdeutlichen, dass dieser regionale, träger- und einrichtungsübergreifende Ansatz erforderlich ist, um Familien durch Krisen hindurch professionell zu begleiten und bei der Entwicklung von Konfliktlösungen zu unterstützen. Dabei geht es nicht nur um die Frage einer fachlichen Weiterentwicklung, sondern um die Frage, wie das Erkannte und Erforderliche alltagsorientiert, angebotsdifferenziert und partizipativ in die Praxis um- und durchgesetzt werden kann.



Auch zukünftig ist davon auszugehen, dass die Probleme der Familien sich nicht an den bestehenden Angeboten der Hilfe zur Erziehung orientieren werden bzw. sich auflösen werden, wenn die institutionellen und finanziellen Ressourcen erschöpft sind. Für die Hilfe zur Erziehung bleibt die Herausforderung bestehen, gelingende Kooperationen aufzubauen. Voraussetzung dafür ist die Motivation der Fachkräfte, die bestehenden Strukturen verändern zu wollen, um Bedingungen für eine effektive und effiziente Familienarbeit zu schaffen. Nicht der Wunsch, sondern der Wille zur Veränderung ermöglicht eine Vernetzung, die von Kommunikation, Kooperation, Koordination, Kontinuität und der Fähigkeit zur Konfliktbewältigung geprägt ist. Professionell und verantwortlich zu arbeiten, bedeutet, kreativ neue Wege zu erproben und alte Gleise zu verlassen.

Dass es dabei anfänglich in Krisensituationen immer wieder geschieht, dass die Fachkraft in alte vertraute Denk- und Handlungsmuster zurückfällt, sollte mit einkalkuliert werden – der Mensch neigt halt zu Vertrautem!

Dennoch möchten wir sie dazu ermutigen, Familienarbeit in ihrer Region in die Praxis umzusetzen. Wir haben im Modellprojekt die Erfahrung gemacht, dass Veränderungen vom ganzen Menschen herkommen und nicht von der Erkenntnis im Kopf, denn Erkenntnis lässt Umgang und Verhalten noch lange nicht ändern.

Wir wünschen ihnen Mut bei allen Veränderungen, die sie planen und schließen uns dem Ausspruch von Wolf Biermann an:

**„Nur wer sich ändert, bleibt sich treu.“**

Mary Göpel & Gunther Brandstetter

tango - Büro für Kommunikation, Prozessmoderation, Projektentwicklung und Supervision  
 Gunther Brandstetter & Mary Göpel  
 Berliner Strasse 50  
 14467 Potsdam

tel. 0331 9512 466

e-mail: [info@tango-kommunikation.de](mailto:info@tango-kommunikation.de)

Homepage: [www.tango-kommunikation.de](http://www.tango-kommunikation.de)