

Dr. Vera Birtsch

Mediation • Coaching • Beratung

in Zusammenarbeit mit dem Deutschen Institut für Sozialwirtschaft e.V. (DISW) Kiel

Schleswig-Holsteinischer Landtag
Umdruck 18/6923 (neu)

Runder Tisch zur Situation der Heimerziehung in Schleswig-Holstein

Bericht über Themen und Ergebnisse der Diskussionen in sechs Veranstaltungen

Dr. Vera Birtsch und Jana Molle

Der Bericht einschließlich sämtlicher Anlagen
ist unter diesem [Link](#) abrufbar.

Hamburg, November 2016

Das Projekt „Runder Tisch zur Situation der Heimerziehung in Schleswig-Holstein“ wurde in Auftrag gegeben und finanziert vom:

Schleswig-Holsteinischen Landtag

Düsternbrooker Weg 70

24105 Kiel

www.landtag.ltsh.de

Es wurde durchgeführt von:

Dr. Vera Birtsch

Mediation - Coaching - Beratung
Frauenwirtschaftszentrum Hamburg
Lerchenstrasse 28a, 22767 Hamburg

www.mediation-birtsch.de

unterstützt durch das:

Deutsches Institut für Sozialwirtschaft (DISW) e.V.

Ringstrasse 35
24114 Kiel

www.institut-sozialwirtschaft.de

Runder Tisch zur Situation der Heimerziehung in Schleswig-Holstein

Bericht über Themen und Ergebnisse der Diskussionen in sechs Veranstaltungen

Dr. Vera Birtsch und Jana Molle

Runder Tisch zur Situation der Heimerziehung in Schleswig-Holstein

Bericht über Themen und Ergebnisse der Diskussionen in sechs Veranstaltungen

Dr. Vera Birtsch und Jana Molle

Einleitung

Der „Runde Tisch zur Situation der Heimerziehung in Schleswig-Holstein“ wurde mit seiner ersten Veranstaltung am 14. April 2016 im Auftrag des Landtags Schleswig-Holstein installiert. Das Ziel der insgesamt sechs Veranstaltungen war, „die aktuelle Situation von Kindern und Jugendlichen in stationären Angeboten der Kinder- und Jugendhilfe zu diskutieren und mögliche Handlungsfelder für eine Weiterentwicklung der Heimerziehung aufzuzeigen“ (Schleswig-Holsteinischer Landtag, Drucksache 18/3185, 02.07.2015). Der Teilnehmerkreis setzte sich aus insgesamt ca. 130 Expertinnen und Experten zusammen, die vom Vorsitzenden des Sozialausschusses, Peter Eichstädt, als sachkundige Vertretungen aus den Bereichen der Kommunen und des Landkreistags, der Freien Wohlfahrtspflege, der privaten Jugendhilfeverbände, des Landesjugendhilfeausschusses Schleswig-Holsteins, der Fachverbände und –organisationen, dem Ausbildungsbereich sowie angrenzender Fachbereiche wie der Kinder- und Jugendpsychiatrie oder der Familiengerichte eingeladen worden waren.

Die Einrichtung des Runden Tisches stand im Zusammenhang mit der Absicht der Landtagspolitiker, den Schutz von Kindern und Jugendlichen in stationären Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe zu stärken. Für die Moderation des Runden Tisches war die Aufgabe gestellt, die Diskussion in einer sehr großen Gruppe so zu führen, dass alle Perspektiven eingebracht und gleichzeitig weiterführende Ergebnisse erarbeitet werden konnten. Insgesamt wurden sechs Veranstaltungen zu übergeordneten Themenblöcken geplant. Eine Veranstaltung wurde als Workshop für Jugendliche aus der Heimerziehung organisiert war, die auf diese Weise am Runden Tisch beteiligt werden sollten. Fünf Veranstaltungen fanden im Plenarsaal des Landtags zu folgenden Themenblöcken statt:

1. *Situation der Heimerziehung in Schleswig-Holstein* zu Zielgruppen, Träger-, Platz- und Angebotsstrukturen der Heimerziehung in Schleswig-Holstein und einer Diskussion zu Stärken und Schwächen des Angebotssystems (14.04.2016)
2. *„Gesamtverantwortung“ der öffentlichen Jugendhilfe und Erfahrungen in der Zusammenarbeit im „jugendhilferechtlichen Dreieck“* zu den Themen: Rolle und Aufgabe der örtlichen und der fallverantwortlichen Jugendämter und des Landesjugendamtes. Erfahrungen in der Zusammenarbeit von Jugendämtern, Trägern der freien Jugendhilfe, Leistungsberechtigten (26.05.2016)
3. *Leben und arbeiten in der Heimerziehung I: Angebote und Fachlichkeit des Heimplatzangebots in Schleswig-Holstein nach Stärken und Schwächen*. Zielgruppen, Fachkonzepte, Milieunähe/Milieuerne, Sozialraumbezug. Beteiligungs- und Beschwerdeverfahren (02.06.2016)
4. *Leben und arbeiten in der Heimerziehung II: Workshop speziell für Jugendliche* zu den Themen: Alltag der Kinder und Jugendlichen, Beteiligung und Beschwerdemöglichkeiten, Schule und Ausbildung. Durchführung: Kinderschutzbund Landesverband Schleswig-Holstein e.V. (19.07.2016)

5. *Umgang mit Grenzsituationen und mit besonderen Zielgruppen*, aktueller Stand der Fachkonzepte, geschlossene Heimerziehung und Alternativen, Umgang mit Gewalt in Einrichtungen, mit Risikoverhalten und Drogenkonsum (08.09.2016)
6. *Ergebnisse und Handlungsfelder zur Weiterentwicklung der Heimerziehung* mit Bericht der Jugendlichen aus dem Workshop, Statements des zuständigen Ministeriums und der Fachsprecher der Landtagsfraktionen, Plenumsdiskussion zu Handlungsfeldern und Schwerpunkten der Weiterentwicklung (29.09.2016).

Die Erörterungen wurden überwiegend mit moderierten Podiumsdiskussionen im Rahmen des Plenums begonnen und im gesamten Teilnehmerkreis fortgeführt. Die Podiumsteilnehmerinnen und –teilnehmer wurden von Ihren Organisationen auf Anfrage entsandt und waren gebeten, sich auf Statements zu den anstehenden Fragestellungen vorzubereiten und diese auch schriftlich vorzulegen. Bei der Auswahl wurde darauf geachtet, dass sich die Vielfalt der Organisationen über alle Veranstaltungen hinweg möglichst gut abbilden konnte. Zu einzelnen Veranstaltungen wurden Sachverständige von außen zu Vorträgen eingeladen oder aus dem Runden Tisch selbst zu Inputs gebeten.

In den Diskussionen ging es darum, Daten und Fakten, fachliche Erfahrungen und Einschätzungen zu erörtern, dabei auf Stärken und Schwächen der Heimerziehungspraxis hinzuweisen und Vorschläge zur Weiterentwicklung einzubringen. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer waren aufgefordert, sich aus ihren unterschiedlichen Verantwortlichkeiten heraus mit wichtigen Teilaspekten des Themenfeldes zu befassen und dabei ihre jeweiligen Perspektiven einzubringen.

Allen Organisationen wurde darüber hinaus die Möglichkeit eingeräumt, schriftliche Statements zu den angesetzten Themen einzubringen. Einige Akteure haben hiervon auch mehrfach Gebrauch gemacht. Alle eingegangenen Statements wurden dem Bericht im Anhang beigelegt.

Die Expertinnen und Experten des Runden Tisches haben sich insgesamt an allen Sitzungen des Plenums lebhaft beteiligt und die Debatte auf diese Weise mit umfangreichen, sachkundigen und fachlich engagierten Beiträgen gestaltet. Die Moderation und wissenschaftliche Begleitung der Veranstaltung wurde von Dr. Vera Birtsch (Hamburg), unterstützt durch Jana Molle (Deutsches Institut für Sozialwirtschaft e.V., Kiel) geleistet.

Strukturen – Stärken und Schwächen des Angebotssystems

1. Überblick

Der Status Quo der Heimerziehung in Schleswig-Holstein ist gekennzeichnet durch ein breites Angebot von insgesamt über 6.000 Plätzen, die von einer umfangreichen Trägerpalette in Ein- und Mehrgruppen-Einrichtungen vorgehalten werden. Das Land Schleswig-Holstein finanzierte in 2014 für ca. 43.000 junge Menschen (einschließlich der jungen Volljährigen) ambulante und stationäre Hilfen zur Erziehung. Davon lebten ca. 3.400 in Heimen und 4.200 in Pflegefamilien. Dies entspricht 8 % der stationären Hilfen in Heimen und 9,8 % in Pflegefamilien. Um diesen Befund im Ländervergleich einzuordnen: Schleswig-Holstein liegt mit seiner Heimunterbringungsquote im Ländervergleich an drittletzter Stelle. Diese Unterbringungsquote bezieht die Zahl junger Menschen im Heim auf 10.000 der unter 21jährigen: das sind in Schleswig-Holstein 61,6. Bremen liegt mit 192,8 an der Spitze, der Bundesdurchschnitt liegt bei 69,5. Und auch im Vergleich der Heimkosten (gerechnet pro Kopf der Bevöl-

kerung) liegt Schleswig-Holstein im Ländervergleich eher hinten und zwar an viertletzter Stelle, wenn auch die Kosten angestiegen sind (1.Veranstaltung 14.04.16, 2.Präsentation Fendrich im Anhang).

Festzuhalten ist also, dass die Jugendämter des Landes nur gut halb so viele Kinder in Heimen unterbringen als Heimplätze vorhanden sind. Die übrigen Plätze werden aus anderen Bundesländern belegt. Daraus entstehen Probleme, welche die Heimerziehung in Schleswig-Holstein insgesamt belasten. Wenn solche Heimunterbringungen eskalieren, müssen das örtliche Jugendamt bzw. die Heimaufsicht handeln. Für die Pflegeverhältnisse wird Schleswig-Holstein nach dem Ablauf von zwei Jahren darüber hinaus kostenzuständig.

2. Strukturmerkmale: Kleinsteinrichtungen und Verbünde

Zu den Besonderheiten der Angebotsstruktur haben die Expertinnen und Experten des Runden Tisches angemerkt, dass in Schleswig-Holstein heute kaum mehr Groß-Einrichtungen angesiedelt sind. Stattdessen dominieren Kleinsteinrichtungen und Verbünde. Ferner wurde festgestellt, dass die Hälfte aller vorhandenen stationären Plätze (also ca. 3.000) von privat-gewerblichen Einrichtungen angeboten wird. Von diesen ist etwa ein Drittel verbandlich nicht organisiert. Dies wurde kritisch betrachtet, denn es bedeutet, dass Einrichtungen in dieser Größenordnung ohne ein strukturell unterstützendes Netz arbeiten.

Die Jugendämter in Schleswig-Holstein haben bei ihren Platzierungsentscheidungen also eine große Platzauswahl, auch eine zwischen den Ein- und den Mehrgruppen-Einrichtungen. Im Jahr 2014 haben sie sich zu 54 % für Mehrgruppen-Einrichtungen und zu 44 % für Eingruppen-Einrichtungen entschieden. (a.a.O. 2. Präsentation Fendrich im Anhang). Dieses Ergebnis ist der Bundesstatistik zu entnehmen, die auch einen Hinweis darauf gibt, dass die Präferenz für Mehrgruppen-Entscheidungen in den schleswig-holsteinischen Jugendämtern in den letzten vier Jahren zugenommen hat. Diese Präferenz begründet sich vermutlich daraus, dass Mehrgruppen-Einrichtungen in Schleswig-Holstein nicht mehr die kritisierten Großeinrichtungen sind, die Gruppen untereinander aber ein unterstützendes Netzwerk bilden. Die Strukturmerkmale der Ein- und Mehrgruppen-Einrichtungen wurden im Einzelnen nach ihren Stärken und Schwächen diskutiert.

Eingruppen-Einrichtungen wurden wie folgt charakterisiert:

- leichter in das sozialräumliche Umfeld integrierbar, Jugendliche finden im Sozialraum leichter Anschluss,
- negativ sich verstärkende Peer-Gruppeneffekte durch die Anbindung an den Sozialraum geringer als in größeren Strukturen,
- regional verankerte ambulante Angebote in städtischen Räumen leichter mit den stationären zu verzahnen,
- durch die größere Lebensnähe bessere Vorbereitung auf das Leben in Selbständigkeit, wenn Jugendliche nach dem 18. Lebensjahr die Einrichtung verlassen,
- für die Fachkräfte höhere Belastungen, vor allem wenn Dienste allein wahrgenommen werden. Höhere Belastung in Krisensituationen, Unterstützungsstrukturen im Hintergrund wie bspw. Rufbereitschaften müssen eigens organisiert werden.

Mehrgruppen-Einrichtungen seien demgegenüber geprägt durch:

- zusätzliche personelle Ressourcen, auch in Sonder- oder Krisensituationen,

- mehr institutioneller Overhead (Fachdienste für Einrichtungen),
- Qualitätssicherungssystem des Trägers, unabhängige Kontrolle fachlicher Vorschriften bzw. Standards,
- hausübergreifende Angebote leichter zu gestalten,
- durch offene Angebote des Trägers (Bsp. Austausch im Jugendtreff der Einrichtungen von Jugendlichen aus unterschiedlichen Gruppen) größere Offenheit des Systems, Austausch der Betroffenen wirke als eine Form der Kontrolle,
- bei Notwendigkeit, das Hilfesetting des Jugendlichen oder des Kindes zu wechseln, kann ein Ortswechsel z.B. durch Umzug in eine andere Gruppe vermieden werden, das Kind könne im gewohnten Umfeld verbleiben,
- mehr Ressourcen für weiter entfernte Herkunftsfamilien vorhanden (z. B. Besuchszimmer),
- möglicherweise professionelleres Rollenverständnis, da das Setting familienferner ist – entsprechend weniger Rollenkonflikte mit den leiblichen Eltern,
- in „schwierigen“ Situationen kann eine größere Einrichtung verstärkt auf interdisziplinäres Personal wie bspw. psychologische Fachkräfte zurückgreifen,
- je nach Lage evtl. geringerer Kontakt zum Umfeld.

Es herrschte Übereinstimmung darüber, dass beide Strukturformen benötigt werden, da sie unterschiedliche Chancen für die Betroffenen bieten. Die jeweiligen Schwächen allerdings könnten besser aufgefangen werden, als dies gegenwärtig der Fall ist: für Eingruppen-Einrichtungen durch organisatorische Vernetzung und für Mehrgruppen-Einrichtungen durch verstärkt nachbarschaftliche Arbeit mit dem Umfeld. (3. Veranstaltung 02.06.16, Statements im Anhang).

In einem Statement zur dritten Veranstaltung wurde diese Situation wie folgt beschrieben: „Kinder und Jugendliche, die wir emotional ansprechen ... und fördern möchten, brauchen Lebensorte, die überschaubar sind, denen sie sich zugehörig fühlen und die sie mitgestalten können. Bestmöglich begegnen sie in ihrem Leben positiven Vorbildern, in ihrer Altersgruppe und unter den Erwachsenen. Wenn es irgend geht, soll dies in der Nähe ihres bisherigen Lebensumfeldes geschehen. Einrichtungen benötigen zur Bewältigung der normalen und der außergewöhnlichen Anforderungen den Raum, von der alltäglichen Arbeit zurückzutreten, personelle Ressourcen zur Kompensation von Ausfällen und für Krisenmanagement. Sie brauchen eine verbindliche Struktur, die sie darin unterstützt, Qualitätsarbeit zu leisten. Im Ergebnis haben wir ein ‚sowohl-als-auch‘. Kleine Einrichtungen erleichtern es den Kindern und Jugendlichen, sich einzulassen. Große Einrichtungen sind flexibler und können mit kritischen Einzelsituationen leichter umgehen.“ (a.a.O., 5.Statement im Anhang).

Für die Weiterentwicklung der Strukturen soll also festgehalten werden, dass kleinere Einrichtungen auch bei dezentraler Lage verbindlich zusammenarbeiten sollten, weil sie auf diese Weise stützende Synergieeffekte erzielen können. Dies kann im Rahmen eines Dachverbandes oder in anderer Form erfolgen. Von politischer Seite wurde bereits der Vorschlag geäußert, dass ein Trägerüberbau verpflichtend werden müsse.

In der Diskussion zur Struktur der Angebote wurden *Familienkonzepte* in Eingruppen-Einrichtungen besonders diskutiert. Familienanaloge Wohnformen sind Einrichtungen im Sinne des § 45 SGB VIII, die sich nach Auskunft des Sozialministeriums im Ergebnis auszeichnen durch:

- kleine Gruppengröße (i.d.R. nicht mehr als 5 Plätze nach Entwurf KJVO),
- i.d.R. eine konzeptionelle Ausrichtung auf jüngere Kinder,
- innewohnende Fachkräfte (Betreuung im Wohnhaus des Betreuungspersonals),

- und dadurch eine hohe Kontinuität im Betreuungspersonal (kein wechselndes Betreuungspersonal wie bei Schichtdienstgruppen in „klassischen“ Heimen).

Diese Einrichtungsformen unterscheiden sich damit konzeptionell von Schichtdienstgruppen und Pflegefamilien und bieten eigene Strukturvorteile. „Familienanaloge Wohnformen“ stellen, auch wenn der Begriff bislang nicht gesetzlich definiert ist, aus der Sicht freier wie öffentlicher Träger eine anerkannte Betreuungsform dar. Insbesondere für jüngere Kinder sei diese Angebotsform häufig bedarfsentsprechend. Sie bieten eine professionelle Hilfe zur Erziehung im Sinne des SGB VIII an und sind insofern auch an die personellen und konzeptionellen Anforderungen nach § 45 SGB VIII gebunden.

Die Diskussion um die Neufassung der „Landesverordnung zum Schutz von Kindern und Jugendlichen in Einrichtungen“ (KJVO) zeigte aber doch, dass vonseiten der Träger und des Sozialministeriums unterschiedliche Auffassungen über die Gestaltung familienanaloger Wohnformen bestehen und damit auch unterschiedliche Anforderungen zur Gewährleistung des Kindeswohls in diesen Settings gesehen werden. Im Vordergrund der Diskussion standen die im Gesetz vorgesehene Begrenzung der Anzahl der Kinder in einer Gruppe und räumliche Anforderungen an die Kinder- und Jugendhilfe (2. Veranstaltung 26.05.16, 4. Statement im Anhang).

Familienanaloge Wohnformen sind als Unterbringung für Kinder und Jugendliche im Rahmen der Heimerziehung von allen Seiten sehr geschätzt. Trotzdem sind auch hier die Rahmenbedingungen klar zu definieren, nicht zuletzt aus Gründen des Kinderschutzes. So hat das Ministerium entsprechende Anforderungen in der KJVO definiert. Bei allen unterschiedlichen Auffassungen hierzu sollte der Ansatz ernst genommen werden (z.B. die Zahl der Betreuten zu begrenzen oder die Größe der Rückzugsräume festzulegen), denn auch in einer überschaubaren Gruppe entstehen – wie eben in der Familie – Konfliktkonstellationen und Überforderungssituationen, bei der u.U. Hilfe von außen gefragt ist. Es ist deshalb nicht nur eine wichtige Frage, auf welches unterstützende Netz die familienanalogen Wohnformen zurückgreifen können, sondern auch wie Beteiligung und Beschwerdemöglichkeiten in einem solchen Setting für die Betreuten organisiert werden. Vorgeschlagen wurde, dass z.B. regionalisierte unabhängige Beschwerdestellen eingerichtet werden könnten.

3. Milieunahe und milieuferne Unterbringung: Stärken und Schwächen

Auch das Kriterium der milieunahen und milieufernen Unterbringungsformen wurde erörtert, wobei sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Runden Tisches übereinstimmend für *Milieunähe* aussprachen. So favorisieren die belegenden Jugendämter eine räumlich nahe Unterbringung, um einen nahen Kontakt zu den jungen Menschen und dem Betreuungspersonal zu haben. Wichtig ist den Jugendämtern darüber hinaus, dass die Einrichtung für die Eltern erreichbar ist (3. Veranstaltung 02.06.16, Statements im Anhang).

Entsprechend haben sich auch die Fachkräfte der Träger geäußert, wie z.B.: „Wir setzen uns als Träger ein für eine lebensweltorientierte, milieunahe Unterbringung ein und verstehen sie als ein Leben auf Zeit im Heim. Grundsätzlich wollen Kinder und Jugendliche nicht ins Heim. Sie wollen in der Familie bleiben und dass es ihnen dort besser geht. Selbst wenn sie – wie beispielsweise Jugendliche – tatsächlich nicht mehr dort bleiben wollen, wollen sie nicht all ihre sozialen Bezüge verlieren. ... Etwa 80 bis 85 % der bei uns lebenden Kinder und Jugendlichen werden durch das örtliche Jugendamt untergebracht, der restliche Anteil kommt hauptsächlich von den in unmittelbarer Umgebung lie-

genden Kreisen.“ (a.a.O. 6. Statement im Anhang). Gesagt wurde auch, dass sich eine veränderte Sichtweise auf die Rolle der Eltern im Hilfekontext entwickelt habe. Fachkräfte in Einrichtungen müssten die Sichtweisen der Eltern und die Frage der Rückführung in die Herkunftsfamilie von Anfang der Hilfe an mitdenken. Das bedeute, dass bei jedem Schritt der Hilfeplanung und -erbringung die Eltern miteinzubeziehen seien. Das sei schon deshalb wichtig, weil zahlreiche Kinder und Jugendliche die Wochenenden in der Familie verbringen würden.

Von Jugendamtsseite wurden ähnliche Positionen berichtet, z.B. dass man sich im Kreis auch eine stärkere Kooperation sowie den Austausch von Fachlichkeit zwischen ambulanten und stationären Hilfen wünsche. Daraus könne sich beispielsweise einmal eine Heimunterbringung als sogenannte Auszeit und nicht nur als Endstation ergeben. Rückführungskonzepte könnten in der besseren Zusammenarbeit von ambulanten und stationären Hilfen qualifiziert werden. Auf diese Weise könnten stabilere Lebensperspektiven entstehen. Im Ergebnis entstünde also im Kontext sozialräumlicher Orientierung eine andere Fachlichkeit. (a.a.O. 4. Statement im Anhang).

Insgesamt ergab sich aus den Beratungen des Runden Tisches das Ergebnis, dass zur Unterstützung milieunaher Unterbringung die *sozialräumlichen Konzepte* stärker in den Blick genommen werden sollten. Dies sei regional durchaus erfolgt, könne aber intensiviert und vor allem in der Fläche erweitert werden. Die Implementierung der Sozialraumkonzepte würde auch Vernetzungen der Heimeinrichtungen mit Infrastruktureinrichtungen aus deren Umgebungen befördern. Außerdem seien die Konzepte in städtischen und in ländlichen Räumen anzuwenden und entsprechend der geltenden Rahmenbedingungen fortzuentwickeln. Eine Erfahrung, die hierbei gegenwärtig gemacht würde, sei nämlich, dass Konzepte in Städten wie in Landkreisen aus unterschiedlichen Gründen an ihre Grenzen stoßen. In den Städten müsse der Mangel an geeigneten und bezahlbaren Standorten aufgefangen werden. Auf dem Land seien vor allem ambulante Angebote an geeigneten Orten zu entwickeln.

Die Expertinnen und Experten des Runden Tisches wollten allerdings *Milieuerne* nicht gänzlich ausschließen. Milieuerne habe im Einzelfall immer auch eine Berechtigung. Vorrangig sei schließlich, in der Hilfeplanung genau auf das einzelne Kind und seine Bedürfnisse einzugehen. Eine Unterbringung mit größerer Entfernung zum Elternhaus wurde aber dann überwiegend kritisch gesehen, wenn Kinder und Jugendliche von Jugendämtern *anderer Bundesländer* (vor allem aus Großstädten wie Hamburg und Berlin, aber auch aus städtischen Regionen z.B. Nordrhein-Westfalens) in kleinen Einrichtungen bzw. familienanalogen Wohngruppen auf dem Land in Schleswig-Holstein untergebracht würden. Wenn dort Krisen entstünden, seien die örtlichen Jugendämter, Inobhutnahmestellen aber auch nachfolgende Einrichtungen besonders belastet: bei diesen Unterbringungen wären nicht selten Heimwechsel vorausgegangen und – das komme erschwerend hinzu – die Jugendämter vernachlässigten oft ihre Pflichten in der Hilfeplanung durch fehlende Präsenz am Unterbringungsort.

Fachkräfte aus Einrichtungen und belegenden wie örtlichen Jugendämtern sprachen sich über die unterschiedlichen Sitzungen hinweg einheitlich dafür aus, dass ein zentrales Merkmal von Fachlichkeit der fallzuständigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im ASD die Kenntnis der ausgewählten Einrichtung aus persönlicher Anschauung sei. Um das Kind oder den Jugendlichen in seinem neuen Umfeld erleben und sich über die Unterbringung ein Bild machen zu können, habe das Aufsuchen der Einrichtung durch das belegende Jugendamt, auch von außerhalb, im Rahmen eines Hilfeplangesprächs zu erfolgen.

Als Handlungsempfehlung wurde dem folgend von allen Akteuren die Verpflichtung der entsendenden Jugendämter zur örtlichen, überregionalen Zusammenarbeit und das heißt auch zu regelmäßigen Besuchen in der Einrichtung angeregt. Vorschläge waren bspw., in geeigneten Vereinbarungen bzw. Verordnungen den Zusatz zu ergänzen, dass nur dort untergebracht werden dürfe, wo die persönliche Kontaktmöglichkeiten zwischen unterzubringenden Kindern bzw. Jugendlichen und belegenden Jugendämtern gegeben seien. Der verpflichtende Besuch könne auch in den Leistungsvereinbarungen als Erwartung des örtlichen Jugendamtes verankert werden. Ein weiterer Vorschlag war, dass für die Fremdbelegung die Voraussetzung geregelt werde, dass die Beschulung, außerhalb des Heimes, am Ort der Einrichtung gesichert sei. Es gehe für die Kinder und Jugendlichen darum, auch von Menschen außerhalb der Einrichtung in ihrer Entwicklung begleitet zu werden. Dies sei ein zusätzlicher Schutzfaktor im Rahmen milieuferner Unterbringung.

4. Beurteilung der fachlichen Qualität gegenwärtiger Heimerziehung

Insgesamt waren die Expertinnen und Experten des Runden Tisches übereinstimmend der Meinung, dass die fachliche Qualität der Heimunterbringung in Schleswig-Holstein durchgehend gut entwickelt sei. Ausnahmen gäbe es in Einzelfällen, die bei Verletzung der Kinderschutzanforderungen auch zur Heimschließung führen müssten. Solche Fälle habe es in Schleswig-Holstein in den vergangenen Monaten gegeben. Bei der öffentlichen Berichterstattung sei in der Bevölkerung jedoch der Eindruck entstanden, dass u.U. auch größere Teile Heimerziehung im Lande ähnlich belastet seien. Dem wurde jedoch deutlich widersprochen.

Auch die Jugendlichen, die im Rahmen eines Workshops am Runden Tisch beteiligt wurden (4. Veranstaltung 19.07.16, Dokumentation im Anhang), haben ihre Erfahrungen in der Summe positiv bewertet. Es ließe sich eigentlich im Heim ganz gut leben, war die Schlussbemerkung, man könne den Alltag auf unterschiedliche Weise mitgestalten. Gleichzeitig wurden aber auch verschiedene Gegebenheiten kritisiert und Änderungsvorschläge gemacht (Punkt 7. dieses Berichts).

Die Professionellen konkretisierten ihre positive Bewertung, indem sie von einer weitgehende Professionalisierung bei Jugendämtern, in Verbänden und der Heimaufsicht sprachen. Insgesamt gäbe es ein vielfältiges Jugendhilfesystem, gute Kommunikationsstrukturen zwischen öffentlichen und freien Trägern. Im Hilfeplanverfahren habe sich vieles zum Besseren verändert. Dies sei auch als Ergebnis der Fortbildungsaktivitäten öffentlicher und freier Träger zu sehen.

Aus der gegenwärtigen Praxis wurden aber auch *Problemanzeigen* formuliert:

- *Einzelne Gruppen von Kindern und Jugendlichen* seien trotz des Platzüberangebots *nicht ausreichend versorgt*. Kinder und Jugendliche, die sexuelle Gewalt erlitten hätten oder die selber „bereits“ (vorrangig männliche) Täter seien. Für die Zielgruppe sehr junger Kinder sei darüber hinaus eine Zunahme in der stationären Unterbringung festzustellen. Bisher werde die Unterbringung in Pflegefamilien angestrebt, welche zurzeit allerdings nicht ausreichen vorhanden wären. Ansonsten würden familienanaloge Wohngruppen für die Zielgruppe favorisiert. Kinder psychisch erkrankter Eltern seien ebenfalls eine zunehmende Zielgruppe der Heimerziehung. Auch wurde angeregt, dass z.B. für junge Menschen mit psychischen Störungen, auffälligem Sozialverhalten, Schulabsentismus und mehreren Heimwechseln weiterhin zusätzliche tragfähige Angebote geschaffen werden müssen. Insbesondere gäbe es Handlungsbedarf für besonders ‚schwierig‘ geltende Kinder und Jugendliche.

Auch *neue Zielgruppen* wie minderjährige unbegleitete Flüchtlinge wurden genannt. Diesbezüglich wurde im Laufe der Diskussion auch die Überarbeitung der bestehenden Betreuungskonzepte angemahnt. Sie seien nicht in allen Fällen bedarfsgerecht, richtungsweisend könnten traumapädagogische aber auch interkulturelle Ansätze sein. Eine neue Risikogruppe für stationäre Unterbringung käme auch aus Patchwork-Familien.

- Kritisch wurde von mehreren Seiten angemerkt, dass es vielerorts an *langfristigem Krisenmanagement* fehle, um vor Ort Betreuungskontinuität sicherzustellen. Diese Einschätzung passte mit dem Bericht aus der Bundesstatistik zusammen, der bei der ersten Veranstaltung des Runden Tisches gegeben wurde: dass nämlich die Zahl nicht planmäßiger Beendigungen (abweichend vom Hilfeplan) insgesamt aus fachlicher Perspektive zu hoch sei (1. Veranstaltung 14.04.16, 2. Präsentation Fendrich im Anhang). Dies gelte für Ein- und Mehrgruppen-Einrichtungen. Hinsichtlich der Weiterentwicklung und Qualifizierung der Heimerziehung bestünde also auch vor dem Hintergrund dieses Ergebnisses Handlungsbedarf.
- Mit einer Problemanzeige wurde ferner auf die *Länder übergreifende Belegung* hingewiesen, die sich als Folge des Platzüberangebots vor allem kleiner, in der Regel familienanaloger Einrichtungen entwickelt habe und Probleme für die fachliche Steuerung mit sich brächte.
- Kritisch wurde auch auf den in Schleswig-Holstein bereits deutlich spürbaren *Fachkräftemangels* hingewiesen. Von Träger- und Jugendamtsseite wurden berichtet, dass z.T. über längere Zeit schwierige Personalengpässe entstünden, weil ausgeschriebene Stellen aus Mangel an Bewerbern nicht besetzt werden könnten.

Bei der Beurteilung der fachlichen Qualität wurde immer wieder auch über den noch sehr lückenhaften Ausbau der Forschung zu den Wirkfaktoren in der Heimerziehung diskutiert. Gerade bei der Weiterentwicklung der Heimerziehung wären detailliertere Erkenntnisse sowohl zu Bedingungen des Erfolgs wie auch des Scheiterns hilfreich.

Auf einzelne Punkte der Problemanzeigen wird im weiteren Verlauf des Berichtes eingegangen und potentielle Weiterentwicklungsmöglichkeiten werden vorgestellt.

Qualitätsentwicklung der fachlichen Arbeit

5. Fachliche Arbeit nach Zuständigkeiten und erfolgreiche Konzepte

Bei der Diskussion der fachlichen Arbeit und der damit verbundenen Ansprüche in der dritten Veranstaltung wurden die verschiedenen Verantwortungsebenen gesondert betrachtet (2. Veranstaltung 26.05.16 und ergänzend 6. Veranstaltung 29.09.16, Statements im Anhang):

- Die *Hilfeplanung im Einzelfall* wurde in der Einschätzung der pädagogischen Arbeit durchgehend als gut bewertet. Das gelte auch für die Entwicklung der Beteiligung der jungen Menschen und ihrer Eltern. Die Zusammenarbeit der an der Hilfeplanung beteiligten Institutionen gelingt nach Einschätzung der Expertinnen und Experten des Runden Tisches in einem definierten Sozialraum mit etablierten Kooperationsstrukturen gut – sei aber in der Regel bei weiter entfernt liegenden Jugendämtern vor allem anderer Bundesländer zu schwach ausgeprägt. Sie seien zu selten am Lebensort der Kinder und Jugendlichen in Schleswig-Holstein präsent.

Die an vielen Stellen gelingende Hilfeplanung wurde beispielhaft wie folgt beschrieben:

„Vor einer Einleitung einer Hilfe zur Erziehung haben Gespräche mit den Kindern und Jugendlichen und ihren Eltern stattgefunden. Nach einer kollegialen Beratung wird der Hilfeprozess zu einer stationären Unterbringung mit einer Fachkonferenz eingeleitet. In unserem Jugendamt wird die Entscheidung, ob und in welcher Einrichtung untergebracht werden soll, in der Regel durch mehrere Kolleginnen und Kollegen und durch die Leitung unter Beteiligung der Wirtschaftlichen Jugendhilfe getroffen. Dabei können auch verschiedene Einrichtungen in Betracht gezogen werden. Nach der Kontaktaufnahme mit den aus Sicht des Jugendamtes geeigneten Einrichtungen erfolgt der Entscheidungsprozess zwischen Kindern bzw. Jugendlichen, Eltern, der Einrichtung und dem Jugendamt. Alle Beteiligten sind an dieser Stelle auf eine gute Zusammenarbeit angewiesen. Beteiligung der Eltern und der Kinder und Jugendlichen ist eines der entscheidenden Kriterien, die zum Erfolg einer Maßnahme führen.“ (2. Veranstaltung 26.05.16, 6. Statement im Anhang). Die Beteiligung der jungen Menschen und der Eltern erfolgt allerdings nicht flächendeckend so, wie es in diesem Beispiel beschrieben wurde. Hier ist die Praxis weiterzuentwickeln, Beteiligungsformen sind noch sehr viel stärker zu propagieren und in die Handlungsabläufe zu integrieren (Punkt 7. dieses Berichtes).

- Auch *Fach- und Budgetverantwortung* seien auf der örtlichen Ebene nicht immer gut koordiniert, so dass Hilfeplanentscheidung und Kostenzusage zeitlich auseinanderfallen können. Das wirke sich vor allem dann negativ aus, so die Diskussion beim Runden Tisch, wenn der Prozess der Hilfeplanung mehrere Entscheidungen nacheinander notwendig mache. Hilfeplanung und Aufnahme eines Kindes/Jugendlichen würden bei diesem Vorgehen ineinander greifen, der tatsächliche Hilfebedarf könne in manchen Einzelfällen erst allmählich im Laufe der Unterbringung erkannt werden (bspw. im Rahmen von Traumatisierungen). Um die Abläufe auf der Kostenseite für die Träger akzeptabel zu gestalten, müssten die fall- und die ressourcenzuständigen Fachkräfte enger zusammenarbeiten. Dies sei nicht überall gegeben und deshalb wünschten sich einige Trägervorteiler eine deutlich wahrnehmbare Fall- und Ressourcenzusammenführung im Jugendamt. Von dort wurde eingewandt, dass dies nicht überall gewährleistet werden könne, da es bei einigen Jugendämtern eine direkte Vetomöglichkeit der Ressourcenstellen gäbe und die Abläufe sich durchaus nicht immer so harmonisch wie gewünscht gestalten ließen.
- Bei der Diskussion der *Durchführung der Hilfen* wurde in den Statements auf die Standards guter Heimerziehung verwiesen, wie z.B. mit der Anmerkung, dass gute Heimerziehung Kinder und Jugendliche auf ihren jeweils sehr individuellen Entwicklungswegen begleite und fördere. Dies könne sich in einem sehr intensiven pädagogisch-therapeutischen Setting ausdrücken oder auch in einer Förderung und Begleitung der Verselbständigung älterer Jugendlicher und junger Erwachsener. Um diese Standards zu erreichen, benötigten die Erziehungsfachkräfte verlässliche Unterstützung im pädagogischen Alltag und eine kontinuierliche Personalentwicklung. Zur Konkretisierung wurden genannt:
 - positive, wertschätzende Arbeitsatmosphäre,
 - klare Kommunikations- und Leitungsstrukturen,
 - regelmäßige Fachberatung und Supervision,
 - Fort- und Weiterbildung bezogen auf die Anforderungen moderner Heimerziehung,
 - Ressourcen für Sonderaufgaben, z.B. Projektentwicklung,
 - Unterstützung und Entlastung in Krisenphasen,
 - tarifgebundene Bezahlung/ angemessene Entgelte.

Von Träger- wie von Jugendamtsseite wurde aber eingeräumt, dass trotz aller Anstrengungen auf den benannten Gebieten Schwächen im Bereich der Elternarbeit, in der Entlassungsvorbereitung und damit auch in der Zusammenarbeit der stationären mit den ambulanten Angeboten festzustellen seien.

Ausgehend von der Annahme, dass Heimerziehung eine zeitlich befristete Hilfe zur Erziehung sei und das Ziel habe, langfristig wieder das Zusammenleben in der Familie zu gewährleisten, spiele die Vorbereitung der Rückführung bzw. die qualifizierte Elternarbeit somit von Anfang an eine immer wichtigere Rolle. Eine Elternarbeit, welche über die im Alltag üblichen spontanen Kontakte zur Erreichung dieses Ziels hinausgehe, nehme an Bedeutung zu und erfordere Qualifikationen und Ressourcen, die in der bisherigen Heimerziehung üblicherweise nicht verfügbar seien. Hierzu könne z.B. eine ambulante Hilfe zur Erziehung für die Eltern - wie die Erziehungsberatung - gehören, die begleitend zur stationären Unterbringung der Kinder erfolgen müsse. Eine Beteiligung der Eltern sei wie die der Kinder und Jugendlichen für das Gelingen eines solchen Ansatzes notwendige Voraussetzung.

Zudem erfordere die häufige Beendigung der Hilfe nach § 34 bei Eintritt der Volljährigkeit, dass eine stationäre Einrichtung ihre Jugendlichen im Rahmen eines Verselbständigungskonzeptes rechtzeitig auf die Entlassung vorbereite. Auch hier bestünde noch Entwicklungsbedarf: Voraussetzung für den Einstieg in die Verselbständigung seien ein gelungener Beziehungsaufbau und ausreichend emotionale Stabilität des jungen Menschen. Die Verselbständigung und Vorbereitung auf die Entlassung könne an unterschiedlichen Orten stattfinden: in der Gruppe oder einer trägereigenen Wohnung. Aufbau, Pflege bzw. Stabilisierung eines sozialen Netzwerks seien neben der notwendigen Bewältigung des Alltags eine wichtige Aufgabe bei der Vorbereitung auf eine Entlassung und ein wesentlicher Erfolgsfaktor zu ihrem Gelingen. (3. Veranstaltung 02.06.16, Statements im Anhang).

- Die *Zusammenarbeit auf regionaler Ebene in der Regie des örtlichen Jugendamtes* sei unterschiedlich entwickelt, auch dies wurde von mehreren Seiten bei der Diskussion des Runden Tisches festgestellt. Eine besondere Herausforderung gebe es bei der Umsetzung sozialräumlicher Konzepte, vor allem im ländlichen Bereich. Es gebe zugleich aber auch gelungene Beispiele hierfür. So wurde bei der zweiten Veranstaltung von der erfolgreichen Umsetzung eines Sozialraumkonzeptes in einem Landkreis berichtet, bei der in jeder Region des Kreises alle Akteure der Jugendhilfe (freie und private Träger), Schule, Gemeinwesen usw. in eine Regionalkonferenz eingeladen würden, um über Schwerpunktthemen zur Weiterentwicklung der Zusammenarbeit in ihrer Region zu sprechen. Übersetze man diese Struktur in die Vorgaben des SGB VIII, könne von der Erweiterung der AG § 78 gesprochen werden. Weiter fänden gemeinsame Schulungen für die Beteiligten in Fachverfahren statt. Dies führe zum Austausch über Schwierigkeiten in den Sozialräumen. In den „Sozialraum-Teams“ werde nachgezeichnet, welche Verfahren Erfolg hätten (2. Veranstaltung 26.05.16, 1. Statement im Anhang).

Diskutiert wurden bezüglich der Sozialraumkonzepte auch Spannungsfelder: Sozialraumorientierung als Sparprogramm oder als langfristige Investition in die Angebotsweiterentwicklung ebenso wie die verstärkte Gefahr der Monopolisierung der Angebote („Closed Shop“), die mit Sozialraumbudgets einhergehen könnten. Eine solche Verengung hätte auch Nachteile im Vergleich zu u.U. größerer Angebotsflexibilität anderer Konzepte, bei denen entsprechend individueller Bedürfnisse vielfältiger reagiert werden könne. Eine eindeutige Antwort über Nutzen, Implementierungshindernisse und Gefahren der Sozialraumorientierung für die Angebotsentwicklung konnte der Runde Tisch nicht formulieren. Um die regionale Zusam-

menarbeit in Zukunft zu verbessern, wären weitere Diskussionen mit allen Akteuren und darauf folgende Erprobungen evtl. unterschiedlicher Ansätze sinnvoll.

- Beim Thema Zusammenarbeit mit der *überörtlichen Ebene* ging es um *Normsetzung, Kommunikation und Handeln* vor allem im Rahmen der KJVO. Dabei wurden unterschiedliche Perspektiven und Bewertungen deutlich, aber auch: wie wichtig die Kommunikation über die jeweiligen Absichten, Problemdefinitionen und Lösungsmöglichkeiten ist. Es wurde mehr Transparenz vor allem im Umgang mit besonderen Vorkommnissen gefordert. Die intensive Diskussion beim Runden Tisch zu diesem schwierigen Themenkomplex konnte auf Initiative des Landesjugendamtes auch außerhalb dieses Gremiums fortgesetzt werden, so dass Wege der Verständigung in Zukunft u.U. leichter gefunden werden können.

Im Ergebnis waren sich zum Thema *Qualitätsentwicklung* die Expertinnen und Experten des Runden Tisches einig, dass Qualitätsstandards auf allen drei Verantwortungsebenen: auf Trägerebene, auf kommunaler wie auf Landesebene programmatisch einen größeren Stellenwert bekommen müsse. Kritisiert wurde durchgehend und ebenfalls von mehreren Seiten das Fehlen von Qualitätsdialogen auf allen drei Ebenen. Immer wieder wurde angemerkt, dass Kommunikationsstrukturen zwischen den Akteuren verbesserungsfähig seien. Dies gelte allerdings nicht für alle Regionen, in zahlreichen Regionen sei die Zusammenarbeit gut.

Verbessert werden müssten vor allem Gespräch und Zusammenarbeit mit der Landesebene. Dabei seien insbesondere Kriterien und Verfahren bei der örtlichen Prüfung zu klären. Dies wurde auch von Seiten der Jugendlichen angeregt (Dokumentation Workshop 19.07.16 im Anhang). Ein Vorschlag war, die Diskussionsstränge zu Standardfragen, die auf unterschiedlichen Ebenen geführt würden: in den AG § 78, in Jugendhilfeausschüssen, dem Landesjugendhilfeausschuss, etc. ggf. durch externe Begleitung auf der Landesebene zusammenzuführen.

Zum Thema Weiterentwicklung der Zusammenarbeit mit der Zielrichtung Qualitätsverbesserung gehört auch die Verbesserung der Zusammenarbeit von Jugendhilfe und Kinder- und Jugendpsychiatrie auf der einen und dem Schul- und Ausbildungsbereich auf der anderen Seite. Mögliche Initiativen hierzu werden in den Punkten 6. und 8. dieses Berichtes diskutiert.

6. Weiterentwicklung der Fachkonzepte: Umgang mit den „Schwierigen“

Bereits bei der ersten Veranstaltung des Runden Tisches wurde als ein Problembereich der Umgang mit den als „schwierig“ angesehenen Kindern und Jugendlichen benannt, für die trotz des Platzüberangebots im Land keine ausreichende Versorgung verfügbar sei (Punkt 4. dieses Berichts).

Die fünfte Veranstaltung widmete sich deshalb ausschließlich diesem Thema. Zu Beginn stand die Frage, um welche Kinder und Jugendlichen es sich dabei handele. Hierzu wurden unterschiedliche Anmerkungen gemacht, z.B. berichtete der Vertreter eines Stadt-Jugendamtes, dass es in seinem Verantwortungsbereich im Zeitraum 2015/16 in den Bereichen Inobhutnahme und stationärer Vermittlung 15 Jugendliche gegeben habe, deren Vermittlung mit erheblichen Schwierigkeiten verbunden gewesen seien. Es habe sich überwiegend um Jungen ab 13 Jahren gehandelt (5. Veranstaltung 08.09.1, 3. Statement im Anhang).

Mit Einrichtung der beim Landesjugendamt angebotenen „Beratungsstelle für Hilfen zur Erziehung bei Kindern und Jugendlichen mit besonderem Erziehungs- und Betreuungsbedarf“ im Jahr 2006 wurde folgende Definition dieser Gruppe „Schwieriger“ vorgenommen: für Kinder und Jugendliche

mit starker psycho-sozialer Auffälligkeit, die insbesondere durch wiederholte, schwere Straftaten aufgefallen seien, die Schule verweigerten und durch pädagogische Angebote nur noch schwer zu erreichen seien, solle Unterstützung bei der Vermittlung in eine Unterbringung geleistet werden. Der Vertreter des Landesjugendamtes beim Runden Tisch wies darauf hin, dass diese Definition nicht abschließend und anhand der Erfahrungen der Praxis anzupassen und gegebenenfalls zu erweitern sei (a.a.O., 5. Statement im Anhang).

In ihren schriftlichen Statements haben sich die Experten und Expertinnen auf dem Podium innerhalb des Runden Tisches z.T. ebenfalls zur Charakterisierung dieser Gruppe junger Menschen geäußert. Die Vertreterin des Familiengerichts beschrieb häufig genannte Verhaltensweisen wie Drogenprobleme, selbstverletzendes Verhalten, aggressives Verhalten innerhalb und außerhalb der Familie. Die Eltern würden in der Regel bei Anhörungsterminen, bei denen es um eine Unterbringung nach § 1631 b BGB ginge, erklären, dass sie sich der Situation nicht mehr gewachsen fühlten. Die betroffenen Kinder und Jugendlichen lehnten in dieser Konstellation meist Hilfen in jeder Form ab, was die Vermittlung in (offene) Einrichtungen erschwere. Für das Gericht bestünde oft die Schwierigkeit, dass unklar sei, ob eine Selbstgefährdung einen psychiatrischen Hintergrund habe und daher in der Kinder- und Jugendpsychiatrie behandelbar erscheine oder ob pädagogische Probleme die selbstgefährdenden Verhaltensweisen (mit)verursachen würden (a.a.O., 8. Statement im Anhang). Von Jugendamtsseite wurde darauf hingewiesen, „dass es für die Jugendlichen mit massiven Verhaltensauffälligkeiten selbst meist nicht vorstellbar sei, in einer Einrichtung zu leben. Würden sie damit doch ihre hart erarbeitete Autonomie aufgeben.“ (a.a.O. 11. Statement im Anhang). Mit dem letzten Satz wurde vermutlich eine Interpretation geäußert, die im Zusammenhang mit der nachfolgenden Passage zum Eröffnungsreferat der fünften Veranstaltung interessant erscheint.

Von Trägerseite wurde bestätigt und ergänzt, dass Personen aus Familien, sozialem Umfeld und auch professionelle Fachkräfte im Umgang mit den „Schwierigen“ an die Grenzen ihrer Handlungsmöglichkeiten und ihrer Belastbarkeit gerieten, auch wenn diese Grenzen unterschiedlich eng seien. Für diese Gruppe der Kinder und Jugendlichen stelle zudem die Beschulung immer eine große Herausforderung dar. Der Vertreter der Kinder- und Jugendpsychiatrie fügte in seinem Statement weitere Aspekte des auffälligen Verhaltens hinzu, betonte aber letztlich, dass diesen Verhaltensweisen nicht zwingend eine psychiatrische Erkrankung zugrunde liegen müsse, dass in jedem Fall aber eine kinder- und jugendpsychiatrische Beratung der pädagogischen Arbeit in der Einrichtung der Kinder- und Jugendhilfe sinnvoll sei. (a.a.O., 9. Statement im Anhang).

Aus den genannten Charakterisierungen der Zielgruppe der „Schwierigen“ wird deutlich, dass wir es mit einer Gruppe junger Menschen zu tun haben, die sich nicht unter einem bestimmten Bild auffälliger Verhaltensweisen oder innerer Konflikte und Bedürfnisse zusammenfassen lässt. Sie ist insgesamt auch nicht bestimmten „Störungsbildern“ im Sinne einer psychiatrischen Erkrankung zuzuordnen, wenngleich dies für Einzelne zutrifft. Stattdessen handelt es sich um eine sehr heterogene Gruppe junger Menschen, welche - mit unterschiedlichen Problemen belastet - in eine äußerst konflikthafte Auseinandersetzung mit ihrem Lebensumfeld geraten: in der Familie, in der Schule und auch in der Heimerziehung. Wagen wir an dieser Stelle eine Hypothese, so könnten wir sagen: wenn diese Auseinandersetzungen durch aggressive Energie verschärft werden, die von den jungen Menschen selbst (gegen sich oder das Umfeld gewendet) ausstrahlt und diese auf ebensolche Aggression oder auf Ausgrenzung des Umfeldes trifft, so eskalieren Situationen, die von beiden Seiten offenbar nur schwer oder auch gar nicht mehr beherrschbar sind.

In seinem Eröffnungsreferat zur fünften Veranstaltung konnte Prof. Dr. Menno Baumann den Charakter eskalierter Situationen in der Interaktion der pädagogischen Fachkräfte mit einzelnen Jugendlichen aus seiner eigenen Heimpraxis im Leinerstift e.V. Großefehn/Niedersachsen plastisch skizzieren. Er legte dar, wie sich bizarr erscheinendes Verhalten, aggressive Ausbrüche oder gefährliche Selbstverletzungen von jungen Menschen auch aus einer negativen Interaktionsspirale mit dem Hilfesystem erklären lassen. Es müsse deshalb ein vorrangiges Ziel der Helfenden sein, den inneren Sinn des Verhaltens zu verstehen, welches den jungen Menschen zum „Sprenger“ dieses Hilfesystems mache, zum „Systemsprenger“ also (ein von Baumann eingeführter Begriff). Anders ausgedrückt, müsse das System so aufgestellt werden, dass es nicht gesprengt werden könne.

Folge man dem Bild des „Systemsprengers“ – und es erscheint trotz partieller Kritik nachvollziehbar – dann hieße das, dass Einrichtungen, die mit den als „schwierig“ geltenden Kindern und Jugendlichen arbeiten wollen, mehr an Erfahrung, Kompetenz und pädagogischen Mitteln benötigten, als sie in den üblichen Dienstplänen zur Verfügung haben. An dieser Stelle gelte es anzusetzen, die Erziehungsfachkräfte und Helfer in der Einrichtung müssten durch Vernetzung nach außen und durch Mobilisierung aller Kräfte nach innen gestärkt werden.

In der Diskussion der fünften Veranstaltung wurde genauer untersucht, welche Unterstützung genau gefragt wäre, um mit „Grenzsituationen“ besser umzugehen.

Ein wichtiges Ergebnis war, dass es zunächst einer ausführlichen *Biografiearbeit* bedürfe, um das Kind, den Jugendlichen besser verstehen zu können. Verhaltensweisen und Reaktionen von sogenannten „Systemsprengern“ seien als Antworten innerhalb des jeweils agierenden Systems zu verstehen. Dieses System könne aber flexibler gestaltet werden, so dass es mehr integrieren könne, auch Kinder und Jugendliche, die sich gegen jedes System erst einmal wehren würden. Gefragt seien also Einrichtungen, deren Fachkräfte sich aufgrund ihrer breit gefächerten Kompetenz, einer flexiblen Struktur und ihrer personellen und materiellen Ressourcen in der Lage sehen, auch „schwierige“ junge Menschen „zu halten“. Die Voraussetzungen dafür wurden ausführlich diskutiert.

Das System Heim müsse so aufgestellt werden, dass sich Kinder, Jugendliche und die pädagogischen Fachkräfte sicher fühlen. Der Referent sprach davon, dass zu einem *Pädagogik-Konzept* auch ein *Sicherheitskonzept* gehöre. Dabei könne er sich verschiedene Modelle vorstellen. (a.a.O., 1. Thesepapier im Anhang).

Einige Merkmale solcher Modelle wurden angerissen:

- Es müsse wirtschaftliche Sicherheit durch einen großen Träger gegeben sein, denkbar sei auch ein Trägerverbund. Der Referent selbst berichtete, er verfüge über einen Mitarbeiterkreis von 500 Personen, aus denen er die Ressourcen für 10 Intensivplätze gewonnen habe.
- Die Zusammenarbeit mit der Psychiatrie sei wesentlich. Dazu gehörten Fallkonferenzen bei schwierigen Fällen, in denen man sich auch gegenseitige Unterstützung leiste. Der Fokus liege darauf, gemeinsam Lösungen zu finden, damit Jugendliche nicht aus einer Einrichtung ausziehen müssten. Hierfür müsse genügend Zeit zur Verfügung stehen (z.B. Fallkonferenzen von 3-4 Stunden Dauer). Diese seien auch erforderlich, um intensivpädagogische Fallverläufe im Blick zu behalten.
- Es bedürfe eines Settings zur Unterstützung und Nachbearbeitung von Vorfällen sowie einer Offenheit gegenüber Krisen und deren Bewältigung. Dazu gehöre z.B. ein ausgeprägtes Feedbacksystem, das ebenfalls in Zeitressourcen abgebildet sein müsse.

- Am bisherigen Wohnort der Jugendlichen müsse Kontinuität ermöglicht werden, soweit es ginge – z.B. dadurch, dass Fachkräfte von außen die aktuelle professionelle Bezugsperson ablöse und damit das Team entlaste.
- Es müsse ein Sicherheitskonzept für therapeutische Wohngruppen geben. In seiner Mini-Wohngruppe mit hocheskalierenden Jugendlichen, so berichtete der Referent, gebe es eine Rufbereitschaft mit einer Security-Firma. Deren Fachkräfte seien zuvor geschult worden, den Körperkontakt zu den Kindern und Jugendlichen zu vermeiden, um deeskalieren zu können. Es habe viele Einsätze, aber keine körperlichen Angriffe gegeben, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter würden sich sicher fühlen.
- Zum Sicherheitskonzept gehöre aber auch die mediale Darstellung. Hier sei mehr Selbstbewusstsein bei den Trägern wünschenswert – hilfreich sei in Debatten mit der Öffentlichkeit immer, wenn man auf eine gute Vernetzung und Kooperation mit anderen verweisen könne. Ein in einem Netzwerk abgestimmtes und gestütztes Vorgehen sei leichter zu vertreten als ein isoliertes Vorgehen.

Dringend erforderlich sei es also, das System der pädagogischen Betreuung nicht nur durch ein „Sicherheitskonzept“ im engeren Sinne, sondern auch durch externe Kompetenz und Erfahrung anzureichern. Hierzu würde also Arbeit in einem Verbundsystem gehören, auf jeden Fall auch die verbindliche Mitarbeit einer Kinder- und Jugendpsychiatrie.

Ein Blick auf Krisensituationen, die in den vergangenen Monaten zu Interventionen der Heimaufsicht und Platzschließungen geführt haben, bestätigt offenbar diese Schlussfolgerung. Die betroffenen Einrichtungen waren offenbar, so der Vertreter der Heimaufsicht bei der Veranstaltung, von einer solchen Vernetzung und Kompetenzausstattung weit entfernt. Im Gegenteil musste bei den Prüfungen vor Ort festgestellt werden, dass Einrichtungen, die gerade nicht über entsprechende Ressourcen verfügten, sich der besonders schwierigen Fälle angenommen hatten. Vergleichbare Beobachtungen waren auch von örtlichen Jugendämtern und Kliniken der Kinder- und Jugendpsychiatrie gemacht worden: bei krisenhaften Zuspitzungen dieser Art habe man es häufig mit milieuferner Unterbringung weit ab vom eigenen Sozialraum zu tun bei gleichzeitig erheblicher Problemballung. Beide Faktoren würden sich aber gegenseitig negativ verstärken und damit das Problempotential in den Einrichtungen vervielfachen (a.a.O., Statements im Anhang).

Mit dem Thema der interdisziplinären Zusammenarbeit konnte sich der Runde Tisch in der fünften Veranstaltung genauer bei der Darstellung des „Grenzgänger-Projektes“ beschäftigen (gefördert vom Ministerium für Soziales, Gesundheit, Wissenschaft und Gleichstellung). Ziel des Projektes sei die Etablierung einer interdisziplinären Clearinggruppe zur abgestimmten Hilfeplanung in schwierigen und komplexen Fällen, um darüber eine sachgerechte und wirkungsvolle Hilfe erreichen zu können. Die im Projekt verantwortliche Fachärztin und der begleitende Hochschullehrer erläuterten Aufgaben und Erfahrungen der Projektarbeit. Zum Kern der Zusammenarbeit der pädagogischen und der kinder- und jugend-psychiatrischen Fachkräfte habe sich erwartungsgemäß die gemeinsame Clearinggruppe entwickelt. Dort würden schwierige Fälle vorgetragen und analysiert, Verhalten und Erlebnisweisen der betreffenden jungen Menschen entlang ihrer Biografie – wie von Baumann berichtet – nachvollzogen und damit leichter verstehbar. Prof. Dr. Groen wies aber auch darauf hin, dass eine gute Kooperation in der Regel nicht von allein gelänge, sondern organisiert und moderiert werden müsse (a.a.O. 7. Statement im Anhang).

Ob ein Fall in dieses Verfahren aufgenommen würde, werde entschieden „anhand der Kriterien: mehrere gescheiterte Hilfen, Schwierigkeiten bei der Vermittlung (bis zu 52 Anfragen), aggressives

Verhalten mit Verletzungen von Kindern und Mitarbeitern in der Vorgeschichte oder sonstiges Gefährdungspotential, das Träger abschreckt, Druck und Ratlosigkeit bei den Fallzuständigen“. Fallverläufe und Hilfebedarfe würden besprochen und analysiert, Einschätzungen ausgetauscht und Entscheidungen für weitere Hilfsmaßnahmen gemeinsam getroffen. Ebenso würden u.a. Weiterbildungsbedarfe, und weitere Netzwerk- und Projektideen entwickelt. Alle Träger hätten die Möglichkeit, dort ihre schwierigen Fälle vorzutragen, auch diejenigen, die nicht unmittelbar zum Projekt gehören. Es sei damit kein Träger aus der Region ausgeschlossen. Die Zusammenarbeit habe, so das Ergebnis einer Zwischenevaluation, zu stärkerer Sensibilisierung und Wissenszunahme auf allen Seiten sowie zu Synergieeffekten geführt. Gleichzeitig seien Verständigungsprobleme abgebaut worden. (a.a.O., 7. und 10. Statement im Anhang).

Die Teilnehmer und Teilnehmerinnen vom Podium und aus dem Plenum erörterten intensiv eigene Erfahrungen zum Gesamtthema. Die Diskussion konzentrierte sich im Anschluss an die Darstellung des Grenzgänger-Projektes sehr darauf, wie ein Setting gerahmt und ausgestattet sein müsse, damit junge Menschen, die als „Systemsprenger“ gelten, leichter ausgehalten werden können, selbst mehr Halt erfahren können und die Kontinuität der Betreuung so besser gesichert werden kann. Die vom Eingangsreferenten dargestellten Überlegungen zur Qualifizierung des Helfersystems fügten sich mit dem Bericht aus dem Grenzgänger-Projekt und der anschließende Diskussion zu einem stimmigen Gesamtbild.

Vertieft wurde noch einmal die Fragestellung, ob es im Umgang mit den „Schwierigen“ einer Spezialeinrichtung bedürfe. Dabei herrschte übereinstimmend die Auffassung, dass Spezialeinrichtungen vermieden werden sollten, da sie mit einem eigenen Risiko der Problemmassierung verknüpft seien. Es wurden Fragen erörtert, welche Interventionsformen bei Selbst- und Fremdgefährdung auch in der Kinder- und Jugendhilfe eingesetzt werden müssten und wie Zwang in diesem Zusammenhang zu sehen sei.

Diskutiert wurde auch, ob eine Aufnahmeverpflichtung auch für die Jugendhilfe gelten müsse, so dass Kinder und Jugendliche nach Verlassen der Kinder- und Jugendpsychiatrie eine angemessene und bedarfsgerechte Betreuung erhielten. Vonseiten der Kinder- und Jugendpsychiatrie war in der Diskussion gefordert worden, spezielle Einrichtungen zu diesem Zweck zu schaffen bzw. bestehende Einrichtungen so mit Kompetenzen und Ressourcen auszustatten, dass sie dieser Aufgabe gewachsen seien. (a.a.O. 9., 12., 13. Statement; 6. Veranstaltung 29.09.16, 6. Statement im Anhang).

Als Ergebnis der fünften Veranstaltung soll festgehalten werden:

Im Umgang mit „Grenzsituationen“ und den „Schwierigen“ sind weder ein bestimmtes Setting noch eine bestimmte Vorgehensweise erforderlich. Erforderlich sei ein hohes Fallverständnis aufseiten des Personals, die Verankerung entweder bei einem größeren Träger mit entsprechenden Ressourcen oder in einem Kooperationsverbund mit anderen Trägern und Einrichtungen, die sich wechselseitig verpflichten, sich verbindlich in Krisensituationen zu helfen. Einer Spezialeinrichtung bedürfe es deshalb weder hinsichtlich der Struktur, noch hinsichtlich des Konzeptes. (5. Veranstaltung 08.09.2016, 12. Präsentation im Anhang).

Einrichtungen, die sich eine solche Arbeit zutrauen, sollten folgende Merkmale haben:

- materielle und personelle Ressourcen eines großen Trägers bzw. eines Trägerverbundes,
- eine offene Fehlerkultur und ein ausgeprägtes Feedbacksystem in der Einrichtung,
- Flexibilität im Umgang mit Krisen und Kreativität in der Gestaltung einzelner Betreuungssettings,
- bereichsübergreifende Zusammenarbeit mit anderen Trägern, Jugendämtern und vor allem der Kinder- und Jugendpsychiatrie,
- ein Sicherheitskonzept, in dem Jugendliche und Fachkräfte „gehalten werden“.

Hilfesysteme, die mit den so beschriebenen Merkmalen ausgestattet sind, könnten sich vermutlich gut aus einem Projekt wie dem der „Grenzgänger“ entwickeln. Die Evaluationsergebnisse des Projektes sollten deshalb genutzt werden, um solche Hilfesysteme in weiteren Regionen Schleswig-Holsteins zu entwickeln. Dabei sollte zusätzlich beachtet werden, denn diese Fragen waren in der Diskussion des Runden Tisches offen geblieben:

- können im Grenzgänger-Projekt Rahmenbedingungen beschrieben werden, die eine gleichberechtigte Zusammenarbeit von Kinder- und Jugendhilfe und Kinder- und Jugendpsychiatrie fördern?
- können Formen der Beteiligung der betroffenen Kinder und Jugendlichen im Grenzgänger-Projekt praktiziert werden und falls nicht, welche wären möglich?
- wie kann das Problem der mangelhaften schulischen Förderung gerade für die Gruppe der „schwierigen“ Jugendlichen angegangen werden?
- wie groß muss bzw. darf das Netzwerk kooperierender Einrichtungen und Dienste sein und wie sollte die Zusammensetzung aussehen?

Offen blieb die Frage, wie die jungen Menschen kurzfristig besser versorgt werden können, für die nach einem Aufenthalt in der Kinder- und Jugendpsychiatrie keine angemessene Unterbringung gefunden wird. Was kann für sie getan werden, ist die verbindliche Aufnahme einzelner Einrichtungen eine Lösung und wie könnte sie erreicht werden? Diese Frage sollte am besten nicht nur auf der Ebene des Landesjugendamtes sondern auch, das hat die Diskussion des Runden Tisches gezeigt, in sachgerechter Kommunikation mit örtlichen, freien und privaten Trägern der Jugendhilfe geführt werden.

7. Partizipation und Beschwerdemanagement

Partizipation und Beschwerdemanagement sind in Schleswig-Holstein auch in der Heimerziehung besonders im Blick und wurden Gegenstand eines eigenen vom Land geförderten Projektes („Demokratie in der Heimerziehung“). In Fortsetzung dieses Projektes werden aktuell zur Unterstützung von Partizipationsansätzen in Einrichtungen „Multiplikatoren“ (Multis) auch weiterhin gefördert. (3. Veranstaltung 02.06.16, 1. Statement im Anhang).

Dass Beteiligung nicht nur aus grundsätzlichen Erwägungen erforderlich ist, sondern auch zur *Qualität der Heimerziehung* beiträgt, wurde im Workshop mit Jugendlichen aus Heimen besonders deutlich (4. Veranstaltung 19.07.2016, Dokumentation und 6. Veranstaltung 29.09.2016, Statements im Anhang). Die Aussagen der Jugendlichen beim Workshop haben einerseits Basisprobleme der Heimerziehung gespiegelt, wie z.B. die des Schichtdienstes (Zeitprobleme, Kontinuitätsbrüche) aber auch auf Probleme hingewiesen, die durch nicht ausreichende Kommunikation entstehen und damit vermeidbar erscheinen, wie fehlende Gruppengespräche mit Heimleitung und Erziehungsfachkräften. Bei der

Vorstellung der Ergebnisse des Workshops in der letzten Veranstaltung des Runden Tisches wurde die *Partizipation bei örtlichen Prüfungen* durch das Landesjugendamt hervorgehoben: Die Jugendlichen wünschten sich vom Landesjugendamt häufigere Besuche in den Einrichtungen und auch Gespräche mit ihnen selbst nicht nur bei besonderen Vorkommnissen. Die Jugendlichen machten auch deutlich, dass ihnen bei der Partizipation nicht nur die Alltags- und Umgebungsgestaltung wichtig sei sondern genauso die Mitbestimmung bei den Regeln im Alltag. Sie regten auch Mitbestimmungsrechte hinsichtlich der Auswahl weiterer aufzunehmender Kinder und Jugendlichen in der Einrichtung an. Im Plenum wurde diskutiert, dass Jugendliche außerdem *strukturell auf politischer Ebene bei der Gestaltung der Heimerziehung* einbezogen werden sollten.

Zum Stand von Partizipation und Beschwerdemöglichkeiten wurde insgesamt eine positive Entwicklung gesehen, aber auch darauf verwiesen, dass die erfolgreiche Implementation Zeit benötige und die Bemühungen noch ausbaufähig seien. Die Expertinnen und Experten waren sich einig, dass die Verankerung angemessener Verfahren in allen Einrichtungen erforderlich sei und Perspektiven hierfür entwickelt werden müssten. Zum gegenwärtigen Stand referierte Dr. Kathrin Aghamiri in der dritten Veranstaltung aus einer eigenen Erhebung der Fachhochschule Kiel und dem Institut für Partizipation und Bildung e.V. (3. Veranstaltung 02.06.2016, 1. Statement im Anhang). Im Mittelpunkt standen dabei folgende Ergebnisse.

Die in der Förderung des Ministeriums fortgebildeten „Multis“ für Partizipation in der Heimerziehung gaben an, dass sie im Alltag der Heime vorrangig bestimmte Projekte erarbeiten. Projekte seien beispielsweise „Wofür wird die € 2000,- Spende bei uns verwendet?“, „Wohin geht unsere Ferienfahrt?“, „Wie wird der Umgang mit Handys geregelt?“ oder „Wie wird der Rechtekatalog bei uns konkret umgesetzt?“. Anhand der Projekte sähen sowohl die Jugendlichen als auch die Fachkräfte, wie Partizipation im Alltag gelingen kann. Dabei werde immer wieder deutlich, wie kleinschrittig das Vorgehen sein sollte. Zunächst müsse geklärt werden, worüber die Kinder mitentscheiden sollen, wo aber auch Grenzen lägen. Dann ginge es darum, dafür zu sorgen, dass alle informiert würden und sich eine Meinung bilden könnten. Es gelte, Aushandlungsprozesse zu moderieren und Entscheidungen zu ermöglichen. Partizipation werde in diesen Projekten ganz konkret.

Darüber hinaus würden in Einrichtungen an Beschwerdeverfahren weitergearbeitet. Das reiche von vorfrankierten Briefen und Beschwerdezetteln mit Bildern zum Ankreuzen über Hefte, die Beschwerdewege zeichnerisch darstellen bis hin zu Telefonnummern oder dem klassischen Meckerkasten. Es würden aber auch Workshops für Jugendliche angeboten, so kam z. B. ein Workshop zustande, in dem die Jugendlichen eigene Vorschläge zur neuen KJVO erarbeiteten und diese der Ministerin auch persönlich übergeben konnten. Außerdem böten alle Multis regelmäßig Fortbildungen für pädagogische Fachkräfte in ihren Einrichtungen an. Viele Träger hätten inzwischen eigene Partizipationsbeauftragte zur Verfügung gestellt.

Im Mittelpunkt der Debatte um die Partizipation von Kindern und Jugendlichen in Heimen stand auch Vorstellung der Arbeit der Ombudsstelle, der Bürgerbeauftragten des Landes Schleswig-Holstein. Sie berichtete von Ausstattung und Arbeitsweise der Beschwerdestelle. Zur Funktion stellte Samiah El Samadoni, fest:

„Die Beschwerdestelle besteht neben den gesetzlich zwingend einzurichtenden Strukturen zu Beschwerde und Partizipation in den Einrichtungen. Die Beschwerdestelle soll und kann diese Strukturen nicht ersetzen. Sie kann aber punktuell dazu beitragen, die Kinder und Jugendlichen zur Partizipation in der Einrichtung zu ermutigen, indem diese durch Beratung und Gespräche bestärkt und unterstützt werden. Damit leistet die Beschwerdestelle einen Beitrag dazu, Partizipation zu leben. Sie kann

auch gewährleisten, dass Kinder und Jugendliche, die in den vorhandenen Partizipationsstrukturen scheitern, trotzdem Gehör finden.“ (a.a.O., 2. Statement im Anhang).

In der anschließenden Diskussion wurden die verschiedenen Ebenen der Partizipation vertieft und Vorschläge zur Weiterentwicklung des Beschwerdemanagements für Kinder und Jugendliche erörtert. Dabei wurden u.a. angesprochen: Partizipation als Leitungsaufgabe in Einrichtungen, Koordinierung der verschiedenen Ansätze mit dem Ziel, mehr Verantwortlichkeit und Übersichtlichkeit zu schaffen wie auch evtl. regionalisierte Standorte der Beschwerdestelle. Mit dem letztgenannten Vorschlag könne die Niedrigschwelligkeit des Angebots noch besser gewährleistet werden.

Angesichts der Vielfalt der entwickelten Beschwerdemöglichkeiten wurde angemahnt, dass für jede einzelne Form insbesondere die Verantwortlichkeit für Bearbeitung und Rückmeldung des Ergebnisses an die Kinder und Jugendlichen, welche die Beschwerde eingebracht haben, geklärt, transparent gemacht sowie abgestimmt werden müsse – sowohl für die Kinder und Jugendlichen als auch für alle anderen Akteure. Die *Fortführung von Landesjugendkongressen* wurde mehrfach gewünscht, insbesondere, um kleine Einrichtungen zu vernetzen und zu diskutieren, wie Partizipation dort umgesetzt werden könne seien die Kongresse eine große Chance.

In der Diskussion des Runden Tisches wurde auch deutlich, dass Beteiligung auf allen Ebenen stattfinden müsse, wenn sie mit Kindern und Jugendlichen gelingen soll: auch zwischen Leitung und Fachpersonal, zwischen den Fachkräften und den Eltern, zwischen Politik- und Trägervertretern. Offen blieb die Frage, wie Beteiligung in der Arbeit mit den sogenannten Schwierigen aussieht. Dieser Punkt konnte bei der fünften Veranstaltung nicht bearbeitet werden. Im Kontext weiterer Qualitätsdialoge in diesem Arbeitsfeld sollte er jedoch besprochen werden. Das gilt auch für die Frage, wie vor allem Beschwerdemanagement in Kleinsteinrichtungen, die keinem Trägerverband angehören, organisiert werden kann.

8. Kooperation mit dem Schul- und Ausbildungsbereich

Beim Thema Kooperation der Jugendhilfe mit dem Schul- und Ausbildungsbereich war ein zentraler Aspekt die *Kooperation bzw. die Aufteilung der Verantwortung zur bildungsbezogenen Unterstützung von Kindern und Jugendlichen zwischen Jugendhilfe und Schule* (a.a.O., Statements im Anhang). Dabei waren die Kinder und Jugendlichen im Blick, bei denen emotional-soziale Schwierigkeiten bzw. Verhaltensauffälligkeiten gesehen würden und die aus diesem Grund (vorerst) nicht oder nur schwer „beschulbar“ seien.

Die Zusammenarbeit zur Beschulung dieser Zielgruppe wurde kontrovers diskutiert: Da die Kinder oftmals nicht in den Regelschulen aufgenommen würden, seien aus Sicht des Ministeriums für Schule und Berufsbildung die Träger dafür verantwortlich, die Beschulung (hausintern) zu organisieren. Die Träger und Jugendämter wiederum führten aus, dass eine Schulpflicht und ein Anspruch auf Beschulung im rechtlichen Sinne bestehe, zugleich jedoch von der Schule zu Unrecht verlangt werde, dass Kinder von der Jugendhilfe vorbereitet werden müssten, bevor die Schule sie aufnehmen könne. Dies entspreche nicht den rechtlichen Tatsachen. Jedes Kind sei gemäß dem Schulgesetz beschulbar. Die Schulen würden dies in der Regel aber nicht ermöglichen. Das Ministerium sei gefordert, die rechtlichen Bedingungen so umzusetzen, dass die (Vorbereitung zur) Beschulung nicht in das SGB II oder SGB VIII ausgelagert werde und die Aufnahme der Kinder in die Regelschule eine Muss- und keine

Sollbestimmung sei. Es müssten vielmehr Voraussetzungen geschaffen werden, um die Unterstützung in den Schulen zu gewährleisten.

Von Seiten des Ministeriums für Schule und Berufsbildung wurde demgegenüber die Position vertreten, dass die Beschulung in der Regelschule für Kinder aus Heimen durchaus die Möglichkeit eröffne, in das offene Schul-System zu kommen. Zudem wurde auf das Fördergesetz verwiesen, in dem stehe, dass die Vorbereitung in den Einrichtungen der Jugendhilfe erfolgen solle. Dies sei angemessen und werde den Anforderungen gerecht. *Einigkeit bestand über den Punkt, dass es keine Kinder gebe, die nicht beschult werde könnten.* Entscheidend seien die Form und das Ausmaß benötigter Unterstützung. Hier vertrat das Ministerium die Auffassung, dass der Bedarf in den Schulen durch Planstellen für sonderpädagogische Fachkräfte, schulische Assistenzen, die Verdoppelung der schulpsychologischen Fachkräfte und durch Schulsozialarbeit gedeckt sei. Möglicherweise dürften es mehr sein, es gebe jedoch Ressourcen. Kooperation werde von Seiten des Ministeriums als gemeinsame Verantwortung für die Unterstützung verstanden, d.h. dass auch die Jugendhilfe ihren Beitrag leisten müsse. Probleme in der Zusammenarbeit bestünden aus eigener Sicht nicht. Bekräftigt wurde diese Auffassung, indem von Best-Practice-Modellen der Schulen in Kooperation mit einzelnen freien Trägern der Jugendhilfe berichtet wurde. Expertinnen und Experten des Runden Tisches berichteten demgegenüber von gegenteiliger Erfahrung: die fachliche Debatte und die Kooperation mit der Schulbehörde erfolge in der Regel nicht auf Augenhöhe, auch nicht innerhalb der Schule mit der Schulsozialarbeit. Einigung konnte in dieser Frage deshalb nicht erzielt werden (3.Veranstaltung 02.0.16, 5., 7. Statement im Anhang).

Ein weiterer kontrovers betrachteter Aspekt bei der dritten Veranstaltung des Runden Tisches war die schulische Situation von Kindern und Jugendlichen, die in Schleswig-Holstein überregional untergebracht werden, deren Personensorgeberechtigte also ihren Wohnsitz in einem anderen Bundesland haben. Nach geltender gesetzlicher Grundlage bestehe keine rechtliche Verpflichtung zur Aufnahme durch die Regelschulen, sondern lediglich die Pflicht zur „fehlerfreien Ermessenausübung der Behörde“. Für Hamburger Kinder gebe es eine Ausnahmeregelung (im Rahmen des Gastschulabkommens zwischen Schleswig-Holstein und Hamburg). Die Vertreterinnen und Vertreter des Runden Tisches von Träger- wie auch von kommunaler Seite machten aber deutlich, dass für Kinder und Jugendliche, die aus anderen Bundesländern in Schleswig-Holstein stationär aufgenommen werden, die Beschulung in Regelschulen möglichst zeitnah sichergestellt werden müsse. Sie kritisierten damit den geltenden § 20 Abs. 1 des Schulgesetzes. Es müsse auch für Kinder, die nicht aus Schleswig-Holstein kommen, durch die Aufnahme an der Regelschule eine Integration in den Sozialraum am Ort der Heimerziehung gewährleistet werden. Nur so könnten sie verlässlich am schulischen Leben ihrer Altersgruppe außerhalb der Einrichtung teilnehmen, dort neue Bezugspersonen finden und damit reale Chancen der Teilhabe am neuen Lebensort erhalten. (a.a.O., 5., 9. Statement im Anhang).

Zum Thema „Übergang in Ausbildung“ wiesen die Jugendhilfeträger ebenfalls auf Handlungsbedarf hin, der sich hier allerdings anders begründe. So berichtete die Vertreterin eines großen Trägers davon, dass derzeit etwa die Hälfte der dort lebenden Jugendlichen die Schule mit einem Abschluss verlasse, was positiv zu bewerten sei. Es gelänge jedoch immer seltener danach der Einstieg in eine Berufsausbildung. In großen Betrieben falle es schwerer, die Jugendlichen zu halten und dort Verständnis für ihre besondere Lebenssituation zu wecken. Mit kleineren, insbesondere Handwerksbetrieben würden positivere Erfahrungen gemacht. Voraussetzung sei in jedem Fall ein offener Umgang miteinander und ein guter Kontakt zwischen Einrichtung und Betrieb (a.a.O., 5., 6. Statement im Anhang).

Größtenteils problematisch verlief die Integration in Maßnahmen der Berufsfindung oder Berufsvorbereitung. Hier fänden sich Jugendliche ohne oder mit nicht ausreichendem Schulabschluss wieder. Mit den jeweiligen Bildungsträgern könnten im Einzelfall kreative Lösungen erarbeitet werden. Beim Scheitern einer Maßnahme gäbe es allerdings häufig leider durch das JobCenter keine „zweite Chance“ mehr. (a.a.O., 6. Statements im Anhang). Probleme gäbe es allerdings auch durch die immer häufigere Beendigung der Hilfen bei Erreichen der Volljährigkeit (a.a.O., 9. Statement im Anhang).

In der Debatte wurde deutlich, dass erheblicher Abstimmungsbedarf sowohl in der Frage der Regelbeschulung auswärtiger Kinder in Heimen, vor allem aber auch hinsichtlich der Verantwortlichkeiten in der *Kooperation der Jugendhilfeeinrichtungen und der Schulen* besteht. Nicht erörtert werden konnte die Frage des *Übergangsmanagements in Ausbildung*, auch sie blieb deshalb offen. Es war vorgesehen, im Rahmen des Runden Tisches diese Aspekte noch einmal aufzunehmen, was aus Zeitgründen jedoch nicht geschehen konnte. Das schwierige Thema „Kooperation mit dem Schul- und Ausbildungsbereich“ sollte deshalb in weiteren Dialogen dringend mit allen Beteiligten bearbeitet werden.

Da die Diskussion sich im Rahmen des Runden Tisches auf Grund der unterschiedlichen Perspektiven der Ressorts Bildung und Soziales eher schwierig gestaltete, ein Problem, das sich häufig in Diskussionen zwischen dem Schul- und dem Jugendhilfebereich zu findet, sollten solche Gespräche am besten durch Zielabsprachen zwischen den beiden Ministerien eingeleitet werden. Ggf. könnte die Einsetzung einer *gemeinsamen Arbeitsgruppe dann zu weiterführenden Ergebnissen* führen.

Gesamtverantwortung und Steuerung: Qualitätsentwicklung im Spiegel von Stärken und Schwächen des Angebots der Heimerziehung in Schleswig-Holstein

Nach § 85 SGB VIII liegt die Gesamtverantwortung für ein bedarfsgerechtes Versorgungsangebot der stationären Hilfen beim überörtlichen Träger. Für das Landesjugendamt zog die Staatssekretärin des übergeordneten Ministeriums ein Zwischenfazit:

Mit dem Ziel, den Schutz von Kindern und Jugendlichen in Einrichtungen zu verbessern, werde die Arbeit des Landesjugendamtes weiterentwickelt. Hierzu gehörten u.a. die Verabschiedung der KJVO, Vorschläge des Landes zur Novellierung der §§ 45ff. SGB VIII, die bessere Vernetzung der Arbeit mit den örtlichen und den entsendenden Jugendämtern, die quantitative und qualitative Verstärkung der Heimaufsicht.

Zur perspektivischen Entwicklung der Heimerziehung im Lande würden derzeit die Steuerungsmöglichkeiten des Landesjugendamtes mit dem Ziel einer stärkeren Einwirkung geprüft. Ein Dialogprozess zwischen Landesjugendamt und den Trägerverbänden solle etabliert werden und die im Rahmen des Runden Tisches begonnene Debatte mit Sachverständigen aller Akteursgruppen in geeignetem Rahmen fortgesetzt werden. Um der Versorgung der „Schwierigen“ besser gerecht zu werden, sollten niedrigschwellige Kooperationen unterschiedlicher Professionen nach dem Vorbild des „Grenzgänger-Projektes“ gefördert werden. Ferner werde daran gedacht, das Kooperationsmodell des Projektes bei entsprechenden Ergebnissen in die Regelversorgung zu übernehmen. Und selbstverständlich wolle man die Demokratiekampagne für die Heimerziehung weiterführen mit entsprechenden Verknüpfungen von Modellprojekten, Fortbildungen, Teamentwicklungen usw. (6. Veranstaltung 29.09.16, 5. Statement im Anhang). Diese Ausführungen wurden im Interesse aufgenommen, zeige

sich doch daran, dass das Ministerium Diskussion und Ergebnisse des Runden Tisches aufgenommen hatte und sie bei den eigenen Überlegungen zur Weiterentwicklung des Feldes Heimerziehung berücksichtige.

Zur Wahrnehmung der Gesamtverantwortung und Steuerung haben die Veranstaltungen des Runden Tisches Ergebnisse erbracht, die in den folgenden Punkten 9. bis 12. dieses Berichts dargestellt werden. Bei der Umsetzung der Vorschläge in konkretes Handeln wird abgewogen werden müssen, an welcher Stelle des Systems Jugendhilfe die verantwortliche Steuerung sinnvollerweise platziert wird: ob beim Landesjugendamt – evtl. in veränderter organisatorischer Anbindung (a.a.O., 5. Statement im Anhang), ob per Delegation auf die kommunale Ebene oder durch Beauftragung von Dritten im Rahmen eines Projektes und verknüpft mit einem Erprobungsauftrag.

9. Weiterqualifizierung der Strukturen und der fachlichen Arbeit

Für ein Konzept der Weiterentwicklung der Strukturen und der fachlichen Arbeit der Heimerziehung in Schleswig-Holstein konnten verschiedene Zielrichtungen benannt werden. Diese haben sich in der Arbeit des Runden Tisches bei der Betrachtung der Strukturen, der Arbeitskonzepte und vor allem der Zusammenarbeit zwischen den unterschiedlichen Verantwortungsebenen als wesentlich herausgestellt.

- *Weiterentwicklung der Strukturen*

Auf der Strukturebene ist vor allem die *Einbindung der Eingruppen-Einrichtungen in verbandliche Strukturen* zu verfolgen. Bei milieufernen, insbesondere Länder übergreifenden Unterbringungen sollten Maßnahmen ergriffen werden, *welche die Jugendämter stärker zur Wahrnehmung ihrer Hilfeplanungsaufgaben am Aufenthaltsort des Kindes oder Jugendlichen verpflichten*.

Um selbständige Kleinstheime zukünftig zu veranlassen, sich einem Verbund anzuschließen, sollten die geeigneten rechtlichen Möglichkeiten geprüft werden. Die Frage ist, ob es eher einer ministeriellen Verordnung bedarf, ob die Betriebserlaubnis oder das Instrument der Leistungsvereinbarung genutzt werden sollte, um die gewünschte Wirkung zu erzielen. Örtliche Jugendämter haben berichtet, dass sie mit entsprechenden Formulierungen (z.B. „das örtliche Jugendamt erwartet regelmäßige Besuche vor Ort bei den Betreuten“) in Leistungsbeschreibungen bereits gewünschte Effekte erzielt haben.

Eine Diskussion zur Konkretisierung der Leistungsfähigkeit *familienanaloger Wohnformen* und ihrer notwendigen Rahmenbedingungen sollte im Kontext der Qualitätsdialoge geführt werden.

- *Ebene der fachlichen Arbeit*

Bei den Überlegungen zur Weiterentwicklung der fachlichen Arbeit wurde von allen Seiten dafür plädiert, *Partizipation und transparentes Beschwerdemanagement* in allen Einrichtungen auszubauen und zu stärken. Hierfür wurde zunächst die Fortsetzung der Debatte des Runden Tisches für wichtig gehalten: „Für eine nachhaltige Weiterentwicklung der Heimerziehung in Schleswig-Holstein in Bezug auf Partizipation kann dieser ‚runde Tisch‘ nur ein Anfang sein. Es braucht weitere (vielleicht auch lokale) ‚runde Tische‘, die sich mit der Frage beschäftigen: Was kann wer, wie vor Ort dazu beitragen, Partizipation im Alltag der erzieherischen Hilfen umzusetzen? Denn jetzt ginge es darum, dass Partizipation von den Fachkräften im Alltag tatsächlich umgesetzt würde.“ (a.a.O., 3. Statement im Anhang).

Mit dieser Anmerkung wurde darauf hingewiesen, dass in der Ausgestaltung von Beteiligung und Beschwerdemöglichkeit die lokalen Verhältnisse, auch diejenigen der Einrichtungen selbst, betrachtet und genutzt werden müssten. Es wurde aber auch noch einmal betont, dass die Einrichtungen dafür Unterstützung benötigten. Die im Land bisher aufgebauten Ressourcen wie die Multiplikationsfachkräfte für Demokratie in der Heimerziehung sollten also unbedingt stärker genutzt und miteinander besser vernetzt werden.

Unabhängig hiervon war Konsens, dass die erfolgversprechenden Ansätze, von denen aus dem Projekt „Demokratie in der Heimerziehung“ berichtet wurde, weitergeführt und verbreitert werden sollten. Angeregt wurden außerdem die *Fortführung der Landesjugendhilfekongresse, die Regionalisierung der Beschwerdestellen, eine strukturelle Verankerung der Beteiligung der Jugendlichen in politischen Entscheidungsprozessen sowie der Wunsch der Jugendlichen, bei örtlichen Prüfungen durch das Landesjugendamt miteinbezogen zu werden*. Darüber hinaus sollte demokratische Partizipation noch stärker als bislang Inhalt der Fachkräfteausbildung (an Berufsfachschulen, Fachschulen und Hochschulen) sein. (a.a.O., 2. und 3. Statement im Anhang).

- *Qualitätsdialoge auf allen Verantwortungsebenen*

Ein weiterer Schwerpunkt der Weiterentwicklung sollte nach Auffassung der Expertinnen und Experten des Runden Tisches *Einführung und Ausbau von Qualitätsdialogen auf allen Verantwortungsebenen* sein. Von verschiedenen Seiten war hierfür plädiert worden. So sprachen mehrere Teilnehmerinnen und Teilnehmer davon, dass der Runde Tisch die Diskussion zwischen allen Akteursgruppen sehr gefördert habe. Dies sei richtig und wichtig gewesen, da es zur Erarbeitung eines zukunftsfähigen Konzeptes für die Heimerziehung notwendig sei, einen offenen und strukturierten Dialog zur Bedarfslage, zur Verbesserung der Rahmenbedingungen und der Ausstattung der Jugendhilfe zu führen. Nach Abschluss des Runden Tisches sei es nun die Aufgabe, die an vielen Stellen auch jetzt schon geführten Fachdiskussionen zusammenzuführen. Hierfür wurde u.a. der Landesjugendhilfeausschuss als geeigneter Ort vorgeschlagen. Die Ergebnisse des Runden Tisches könnten dort in eine landesweite Diskussion übertragen werden. Es sei Aufgabe des Landesjugendamtes, die verschiedenen Dialoge auf kommunaler und auf Landesebene zusammenzuführen und die sich daraus ergebenden Entwicklungsprozesse zu begleiten. (a.a.O., 2. Statement im Anhang). Von kommunaler Seite wurde in einem Statement zur Veranstaltung dieser Gedanke weitergedacht und vorgeschlagen: dass einerseits auf der Landesebene an Qualitätskriterien gearbeitet werden solle, diese Ansicht wurde auch von Trägerseite geteilt (a.a.O., 1. Statement im Anhang). Qualitätskriterien müssten aber mit der kommunalen Ebene rückgekoppelt werden, denn Fragen der Qualität berührten Fragen der kommunalen Selbstverwaltung und Fragen der Finanzierbarkeit.

Andererseits müsste die Begleitung eines solchen Entwicklungsprozesses auch ein Controlling beinhalten. Dieses Controlling sollte sich darauf beziehen, inwieweit die entwickelten Standards im Einzelfall tatsächlich umgesetzt werden. Ergebnisse der örtlichen Prüfungen der Heimaufsicht, Erfahrungen von Jugendämtern und Trägern bei der Gestaltung der Leistungs- und Entgeltvereinbarungen aber auch die bei der Hilfeplanung könnten beispielsweise gesammelt und ausgewertet werden. Wenn alle Bereiche konstruktiv zusammenwirken würden und sich Heimaufsicht, freie Träger und öffentlicher Träger in einem Controlling-Prozess über festgestellte Entwicklungen austauschen würden, könnten durchaus verlässliche Rückschlüsse über die Entwicklung der Heimerziehung gezogen werden. (a.a.O., 8. Statement im Anhang).

- *Fortbildungsprogramm für die verschiedenen Fachkräftegruppen*

Ein *Fortbildungsprogramm für die pädagogischen Fachkräfte* sollte landesweit angeboten werden, das besondere Schwerpunkte in den Bereichen der Elternarbeit, der Entlassungsvorbereitung aber auch der Zusammenarbeit der stationären mit der ambulanten Arbeit setzt. Dazu würde auch ein Fortbildungsprogramm für die *Leitungsebene* gehören, in dem Organisationsentwicklung und Kommunikation zur Initiierung und Unterstützung dieser Prozesse nach innen genauso Thema sind wie die Vernetzung der Einrichtung in der Region und auf Trägerebene. Ziel sollte sein, *vor allem multiprofessionelle, bereichs- und institutionsübergreifende Zusammenarbeit* zu fördern, um geeignete Formen des *Krisenmanagements* entwickeln zu können. Ergänzend sollte ein Dialog über *Sicherheitskonzepte* in den Einrichtungen begonnen werden.

Ziel dieser bereichsübergreifenden Zusammenarbeit müsse aber auch sein, Strukturen und Kompetenz der Fachkräfte zu qualifizieren, um *Angebote für die Zielgruppen zu schaffen, die bisher nur unzureichend versorgt werden konnten*.

Abschließend ist auf den Ausbau der Wirkungsforschung im Bereich der Heimerziehung zu verweisen, um Standards pädagogischen Handelns in diesem Arbeitsbereich zu überprüfen und weiterzuentwickeln. (a.a.O., 4. Statement im Anhang).

Die Weiterentwicklung der Strukturen und der fachlichen Arbeit sollte auf allen Ebenen von den jeweils Verantwortlichen vorangebracht werden. Dafür können die vielfach erwähnten Qualitätsdialoge genutzt und das oben skizzierte Controlling der Entwicklungen eingesetzt werden.

10. Stärkung des regionalen Versorgungsnetzes

Während der zweiten Veranstaltung war darüber diskutiert worden, ob die Versorgungsstrukturen auf der regionalen Ebene im Bereich der Hilfen zur Erziehung ausreichend seien und was Jugendämter im Rahmen ihrer örtlichen Zuständigkeit tun können, um ggf. mehr Bedarfsgerechtigkeit zu schaffen. Von verschiedenen Seiten wurde hierzu eingebracht, dass *sozialräumliche Konzepte* mehr diskutiert und auch implementiert werden sollten. Dazu würden allerdings *regionale, trägerübergreifende Qualifizierungsprogramme* gehören, für die Anstoß und Finanzierung erforderlich wären. Vertreterinnen und Vertreter einzelner Landkreise berichteten, dass sie bereits erfolgreich sozialraumorientiert arbeiten würden und empfahlen die Anwendung entsprechender Modelle auch in anderen Regionen (2. Veranstaltung 26.05.16, 1. Statement im Anhang).

In ländlichen Regionen sei z.T. das Angebot an stationären Plätzen in Kleinstheimen sehr hoch, ambulante Angebote würden demgegenüber fehlen. Für die Heimerziehung sei aber wichtig, stationäre Hilfen möglichst mit ambulanten Hilfen zu verzahnen. In den Städten seien ambulante und stationäre Angebote eher vorhanden, dort gäbe es diese Verzahnungen eher. Jugendliche in Heimen könnten z.B. in der Verselbständigungsphase davon profitieren u.a. mehr. In den Städten sei das Problem vorrangig, dass zu wenig milieunahe stationärer Plätze vorhanden seien. Dies wurde vor allem von Kiel und Flensburg gesagt. Das Problem sei inzwischen der Mangel an geeignetem Wohnraum. Wohnraum neu zu schaffen stoße aber auf baugesetzliche Hürden. Die Überprüfung der geltenden Rahmenbedingungen (Baugesetze) zur Schaffung auch städtischer Unterbringungsformen werde deshalb als notwendig betrachtet.

Als weitere Merkmale bei der Weiterentwicklung bedarfsgerechter regionaler Versorgungsstrukturen wurde vorgeschlagen, die „*Beschwerdestelle für Kinder und Jugendliche in Heimen*“ zu regionalisieren. In ländlichen wie in städtischen Regionen müssten den Kindern und Jugendlichen in der Heimerziehung erreichbare unabhängige Beschwerdemöglichkeiten angeboten werden. Und nicht zuletzt wurde darauf verwiesen, dass in jeder Region zu prüfen sei, welche interdisziplinären und interinstitutionellen Kooperationen zu stärken seien. Gemeint sind hier vor allem die zwischen der Jugendhilfe und den Schulen auf der einen wie der Kinder- und Jugendpsychiatrie auf der anderen Seite. Auch sie würden dazu beitragen, die Fachlichkeit zu stärken und die jungen Menschen damit umfassender zu fördern.

Zum Thema Stärkung der regionalen Versorgungsnetze wurde also empfohlen, sich in den örtlichen Jugendämtern stärker mit Konzepten des Sozialraums zu befassen, und dort wo Schwächen der Versorgung gegeben seien, entsprechend nachzubessern. Diese Empfehlung richtete sich vorrangig an Landkreise, die bisher wenig sozialraumorientiert arbeitet. Die kreisfreien Städte beschäftigen sich überwiegend bereits mit dem Thema, müssen normalerweise aber andere Schlussfolgerungen ziehen.

11. Umgang mit den als „schwierig“ geltenden Kindern und Jugendlichen

Für einen besseren Umgang mit den Kindern und Jugendlichen, die mehrfach problembelastet sind, die als „Systemsprenger“ oder als „Schwierige“ angesehen werden, sprachen sich die Expertinnen und Experten des Runden Tisches eindringlich aus. Einige Perspektiven konnten benannt werden, andere Fragen mussten offen bleiben.

So ist die Frage noch zu klären, auf die beim Runden Tisch keine Antwort gefunden wurde, auf welchem Wege nämlich für die derzeit offenbar kaum unterzubringenden „Schwierigen“ eine passende Versorgung gefunden werden kann. Das Landesjugendamt hat sich in seiner Verantwortung als überörtlicher Träger bisher bei dieser Thematik über die „Beratungsstelle für Hilfen zur Erziehung bei Kindern und Jugendlichen mit besonderem Erziehungs- und Betreuungsbedarf“ und mit dem „Grenzgänger-Projekt“ engagiert (5. Veranstaltung 08.09.16, 5. Statement im Anhang). Der überörtliche Träger hat also auf den Erfolg niedrigschwelliger Kooperationen unterschiedlicher Professionen gesetzt und kann angesichts der positiven Ergebnisse der Zwischenevaluation des Projektes auch darauf vertrauen, dass dieses Bestreben in eine richtige Richtung geht. Das Projekt könnte, wenn sich dies weiter bestätigt, also vermutlich 2017 in die Regelversorgung übernommen werden und auch eine Übertragung des Kooperationsansatzes auf andere Regionen ist denkbar (6. Veranstaltung 08.09.2016, 5. Statement im Anhang).

Problemanzeigen aus der Kinder- und Jugendpsychiatrie, denen die Vertreterinnen und Vertreter der Jugendämter und der Einrichtungsträger nicht in Zweifel gezogen haben, wird damit kurzfristig aber nicht entsprochen. Bei mehreren Veranstaltungen des Runden Tisches, vor allem bei der fünften wurde auf entsprechenden Handlungsbedarf aus dem kinder- und jugendpsychiatrischen Bereich deutlich hingewiesen (5. Veranstaltung 08.09.2016, 9., 12. Statement). Es wird deshalb zu prüfen sein, ob und wenn ja auf welchem Wege die von der Kinder- und Jugendpsychiatrie geforderten Einrichtungen mit Aufnahmeverpflichtung auch eine Lösung, evtl. auch eine Zwischenlösung darstellen können. Wie eine solche Lösung ausgestaltet werden müsste, hierzu hat diese Veranstaltung ebenfalls zahlreiche Hinweise geben können. Es gälte, existierende Versorgungsstrukturen im Sinne eines

„Empowerments“ so zu optimieren, dass sie auch die als „schwierig“ empfundenen Kinder und Jugendlichen halten und aushalten können.

Erforderlich scheint die *Verbesserung der strukturellen Rahmenbedingungen und der Kompetenzen der Einrichtungen zu diesem Gesamtkomplex in einem zentral gesteuerten Entwicklungsprojekt* zu sein. Dabei sollten sowohl die Erfahrungen des Grenzgänger-Projektes als auch vergleichbarer Arbeitsansätze und vor allem die Perspektiven aller Akteure in einem qualifizierten Beteiligungsansatz einbezogen werden. Vielfältige Ressourcen zeigten sich am Runden Tisch sowohl als Wissens- und Erfahrungsschätze aus den Bereichen der Kinder- und Jugendhilfe als auch der Kinder- und Jugendpsychiatrie. (6. Veranstaltung 29.09.16, 6. und andere Statements im Anhang). Ressourcen zeigten sich aber vor allem auch in der fach- und institutionsübergreifenden Beratung schwieriger Themen.

12. Strategie gegen den Fachkräftemangel

Eine ausgearbeitete Strategie gegen den Fachkräftemangel, der bereits jetzt empfindlich bei Trägern und Jugendämtern spürbar ist, bildet den letzten Schwerpunkt beim Thema „Qualitätsentwicklung“. Wenn die Jugendlichen in ihrer Problemliste genannt haben: mindestens eine betreuende Person mit Berufserfahrung sehen zu wollen (4. Veranstaltung, Dokumentation 19.07.16 im Anhang), dann muss man dies als Signal verstehen. Auch die Expertinnen und Experten des Runden Tisches von Träger- wie von Jugendamtsseite haben aus eigener Erfahrung viele Situationen benannt, in denen sie mit alarmierenden Personalsituationen aufgrund von Vakanzen umgehen mussten. Stellenvakanzen, die wegen fehlender Bewerbungen nicht zu schließen waren.

Eine umfassende Strategie gegen den Fachkräftemangel sollte deshalb auf Landesebene erarbeitet werden, die u.a. auf *Ausbildung und Personalentwicklung*, auf die immer wieder genannten *Qualitätsdialoge* und auch das *Bild der Heimerziehung in der Öffentlichkeit* zielen müsste. Das Arbeitsfeld „Heimerziehung“ ist interessant und herausfordernd für viele Menschen, dies wurde vonseiten der Ausbildungsstätten geäußert. Auch die dort geltenden Ansprüche bezogen auf die Arbeitszeiten seien grundsätzlich kein Hindernis für junge Menschen, sich für das Arbeitsfeld ausbilden zu lassen.

Den besonderen Herausforderungen in der Heimerziehung müsse aber mit einer verlässlichen Unterstützung im pädagogischen Alltag und kontinuierlicher Personalentwicklung begegnet werden. Welche Aspekte diese Unterstützung berücksichtigen müsste, wurde bei der dritten Veranstaltung genauer benannt (Punkt 5 dieses Berichts und 3. Veranstaltung 02.06.16, 6. Statement im Anhang).

Aber auch die gegenwärtige Ausbildungssituation, so die Diskussion beim Runden Tisch müsse in den Blick genommen werden. Eine grundlegende *Veränderung der Ausbildungsstruktur* (hin zu dualer Ausbildung) und noch bessere Kooperation mit den Beruflichen Schulen könnten u.U. zu einer Verbesserung führen. Festzuhalten sei zudem, dass die Ausbildungsinstitute überfüllt sind. Es bedürfe demnach mehr Kapazitäten, um u.a. an Hochschulen ausbilden zu können. Gewünscht wird ein Modellversuch, befördert durch das Land, um Strukturen dualer Ausbildungs- und Studiengänge zu erweitern. Darüber hinaus könnte diese Struktur auch zur Weiterqualifizierung und Ausbildung von „quer einsteigenden Personen“ beitragen.

Der Fachkräftemangel werfe auch die Frage auf, wie die verschiedenen Institutionen so zusammenarbeiten können, dass sie sich auch gegenseitig beraten und stützen können. Dabei spiele die jeweilige Bedarfsfrage der Kinder und Jugendlichen eine wichtige Rolle und verlässliche Absprachen unter den Partnern. Zu einer besseren Lastenverteilung könnten Fachkräfte der Jugendhilfe, aus Schulen

und der Kinder- und Jugendpsychiatrie kommen, indem sie gemeinsam ihre jeweiligen Aufgaben klären und in Alltagssituationen wie in Krisensituationen kooperativ zusammenwirken. In einer so verstandenen Verantwortungsgemeinschaft tätig zu sein, führt aller Erfahrung nach zu einer höheren Arbeitszufriedenheit bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, was wiederum die Fluktuation unter den Fachkräften verringern kann.

Eine Strategie gegen den Fachkräftemangel müsste in einer Runde verantwortlicher Führungskräfte der beteiligten Bereiche beraten und koordiniert umgesetzt werden. Dabei wären *Ausbildungsfragen, Personalentwicklung, Qualitätssicherungsmaßnahmen und eine darauf abgestimmte Öffentlichkeitskampagne* zu entwickeln.

Zusammenfassung und Schlussbetrachtung

Überblick

Auf Einladung des Landtags Schleswig-Holstein haben sich im Zeitraum vom 14.04. bis 29.09.2016 insgesamt ca. 130 Vertreterinnen und Vertreter aus der Kinder- und Jugendhilfe und angrenzender Arbeitsfelder in unterschiedlicher Zusammensetzung im Plenarsaal getroffen, um sich im Rahmen des „Runden Tisches Heimerziehung“ zur Situation der Heimerziehung in Schleswig-Holstein auszutauschen und Perspektiven der Weiterentwicklung zu beraten. Der Runde Tisch war als Expertenrunde angelegt. Er tagte fünfmal mit einem Kreis etwa 70 sachkundiger Personen, die von Kommunen, Einrichtungsträgern, Fachorganisationen und aus angrenzenden Bereichen der Kinder- und Jugendpsychiatrie, der Familiengerichte, der Ausbildungsorganisationen u. a. auf Anfrage benannt worden waren. Eine Veranstaltung wurde speziell als Workshop mit Jugendlichen aus der Heimerziehung durchgeführt. Damit wurde den Jugendlichen die Gelegenheit gegeben, sich auch mit Ihren Sichtweisen am Runden Tisch zu beteiligen.

Von Teilnehmer- wie von landespolitischer Seite gab es viel Zustimmung zu Arbeitsweisen und Ergebnissen des Runden Tisches. Die Arbeitsform *Runder Tisch* konnte auch im Rahmen eines so großen Forums ein eigenes Profil gewinnen. Aufgabe der politischen Entscheidungsträger wird es nun sein, ihre Schlussfolgerungen aus Ergebnissen und Vorschlägen zu ziehen.

Themen und Inhalte der Veranstaltungen waren:

1. Situation der Heimerziehung in Schleswig-Holstein (14.04.2016)
2. ‚Gesamtverantwortung‘ der öffentlichen Jugendhilfe und Erfahrungen in der Zusammenarbeit im ‚jugendhilferechtlichen Dreieck‘ (26.05.2016)
3. Leben und arbeiten in der Heimerziehung I: Angebote und Fachlichkeit (02.06.2016)
4. Leben und arbeiten in der Heimerziehung II: Workshop speziell für Jugendliche (19.07.2016)
5. Umgang mit Grenzsituationen und mit besonderen Zielgruppen (08.09.2016)
6. Ergebnisse und Handlungsfelder zur Weiterentwicklung der Heimerziehung (29.09.2016)

Hauptergebnisse

Strukturen – Stärken und Schwächen des Angebotssystems

1. Überblick

Schleswig-Holstein verfügt über ein umfangreiches Angebot von etwa 6.000 *Heimplätzen*. Nur gut die Hälfte davon ist mit Kindern und Jugendlichen aus dem Land selbst belegt, mehr als die Hälfte wird von Jugendämtern anderer Bundesländer für die von ihnen Betreuten genutzt. Das gilt vergleichbar auch für die Familienpflege. Die Quote der Heimunterbringungen ist in Schleswig-Holstein, verglichen mit anderen Bundesländern relativ niedrig, das gilt auch für die hierfür insgesamt anfallenden Kosten bezogen auf die Bevölkerung.

2. Angebotsstruktur

Die Platzangebote in der Heimerziehung befinden sich zu 54 % in *Mehrgruppen-Einrichtungen* und zu 44 % in *Eingruppen-Einrichtungen*. Herkömmliche Großeinrichtungen wurden in Schleswig-Holstein aufgelöst bzw. dezentralisiert. Die Diskussion der beiden überwiegenden Organisationsformen zeigte, dass sowohl Eingruppen- als auch Mehrgruppen-Einrichtungen Chancen bieten, die je nach Bedarf im Einzelfall genutzt werden sollten. Mit den Eingruppen-Einrichtungen aber, wenn sie isoliert arbeiten würden, seien auch Risiken verknüpft, die durch einen Anschluss der einzelnen Einrichtung an einen Verbund oder Dachverband ausgeglichen werden müssten.

Bei der Betrachtung der Struktur der Angebote wurden *Familienkonzepte* besonders diskutiert – vor allem im Zusammenhang mit neuen Anforderungen aus der Landesverordnung zum Schutz von Kindern und Jugendlichen in Einrichtungen (KJVO). Hier wäre eine Vertiefung erforderlich gewesen, die im Rahmen des Runden Tisches aber nicht geleistet werden konnte. Offen ist damit auch die Frage, wie Beteiligung und Beschwerdemanagement in familienanalogen Wohnformen praktiziert werden können.

3. Milieunähe

Auch das Kriterium der *milieunahen und milieufernen Unterbringungsformen* wurde erörtert, wobei sich der Runde Tisch übereinstimmend für Milieunähe aussprach, ohne allerdings Milieuferne gänzlich ausschließen zu wollen. Die Expertinnen und Experten wiesen aber auch darauf hin, dass sozial-räumliche Konzepte in Städten wie in Landkreisen aus unterschiedlichen Gründen an ihre Grenzen stoßen und deshalb zukünftig stärker erprobt werden sollten.

4. Fachliche Qualität

Insgesamt waren die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Runden Tisches übereinstimmend der Meinung, dass die fachliche Qualität der Unterbringung durchgehend gut entwickelt ist – im Unterschied zu dem Eindruck, der durch die öffentliche Berichterstattung entstanden sei. Es habe eine weitgehende Professionalisierung in einem vielfältigen Jugendhilfesystem stattgefunden mit durchweg guten Kommunikationsstrukturen zwischen öffentlichen und freien Trägern.

Es gab aber auch deutliche *Problemanzeigen*:

- eine *nicht ausreichende Versorgung bestimmter Zielgruppen, das Fehlen eines Krisenmanagements*, Probleme im Umgang mit den „Schwierigen“,
- die *Länder übergreifende Belegung*, die auch Folge des Platzüberangebots vor allem kleiner, in der Regel familienanaloger Einrichtungen sei und erhebliche Folgen für die fachliche Steuerung bewirke,

- einen in Jugendämtern und Einrichtungen erheblich spürbaren *Fachkräftemangel*.

Qualitätsentwicklung der fachlichen Arbeit

5. Fachliche Arbeit und Ansprüche

Bei der Diskussion *fachlicher Arbeit und fachlicher Ansprüche* wurden die verschiedenen Verantwortungsebenen gesondert betrachtet:

- Die *Hilfeplanung im Einzelfall* wurde als gut bewertet, die Entwicklung der Beteiligung der jungen Menschen und ihrer Eltern positiv gesehen. Handlungsbedarf besteht in der Regel bei weiter entfernt liegenden Jugendämtern vor allem anderer Bundesländer, da sie zu selten in den Einrichtungen ihrer Betreuten präsent sind.
- *Fach- und Budgetverantwortung* seien auf der örtlichen Ebene nicht immer gut koordiniert, so dass Hilfeplanentscheidung und Kostenzusage zeitlich zu sehr auseinanderfallen könnten.
- Für die *Durchführung der Hilfen* wurden Schwächen im Bereich der Elternarbeit, in der Entlassungsvorbereitung und damit auch in der Zusammenarbeit der stationären mit der ambulanten Arbeit benannt.
- Die *Zusammenarbeit auf regionaler Ebene in der Regie des örtlichen Jugendamtes* sei unterschiedlich entwickelt. Eine besondere Herausforderung gäbe es dort bei der Umsetzung sozialräumlicher Konzepte, es gäbe aber auch gelungene Beispiele.
- Beim Thema Zusammenarbeit mit der *überörtlichen Ebene* ging es um *Normsetzung, Kommunikation und Handeln* vor allem bei der KJVO. Dabei wurden unterschiedliche Perspektiven und Bewertungen deutlich, aber auch: wie wichtig die Kommunikation über die jeweiligen Absichten, Problemdefinitionen und Lösungsmöglichkeiten ist. Es wurde mehr Transparenz vor allem im Umgang mit besonderen Vorkommnissen gefordert.

6. Umgang mit Grenzsituationen

Die *Weiterentwicklung der im Umgang mit Grenzsituationen und den sogenannten „Schwierigen“* war Thema einer eigenen Veranstaltung mit dem Ergebnis der Expertinnen und Experten, dass es im Umgang mit „Schwierigen“, Systemsprengern keiner bestimmten *Spezialeinrichtungen* bedarf (weder hinsichtlich der Struktur, noch des Konzeptes). Gefragt seien aber Einrichtungen, deren Fachkräfte sich aufgrund ihrer *breit gefächerten Kompetenz, einer flexiblen Struktur und ihrer personellen und materiellen Ressourcen* in der Lage sehen, auch „schwierige“ junge Menschen *auszuhalten und zu halten*. Die Voraussetzungen dafür wurden ausführlich diskutiert. Die Erfahrungen aus dem Grenzgänger-Projekt zeigten, dass ein Konzept enger Zusammenarbeit unterschiedlicher Professionen, sorgfältiger Fallanalyse und wechselseitige Unterstützung bei der Umsetzung der Hilfen erfolgversprechend ist. Offen blieb, auf welche Weise dieses auch in anderen Regionen Schleswig-Holsteins umsetzbar ist, und auch wie die jungen Menschen kurzfristig besser versorgt werden können, für die nach der Kinder- und Jugendpsychiatrie im Moment keine angemessene Unterbringung gefunden wird.

7. Partizipation und Beschwerdemanagement

Partizipation und Beschwerdemanagement sind in Schleswig-Holstein auch in der Heimerziehung besonders im Blick und werden vonseiten des Landes im Rahmen eines eigenen Projektes gefördert. Dass Beteiligung nicht nur aus grundsätzlichen Erwägungen erforderlich ist, sondern auch zur Qualität der Heimerziehung beiträgt, zeigte u.a. der Jugendlichen-Workshop. Die begonnenen Ansätze, so

lautete die Einschätzung, bedürften weiterer Unterstützung. Partizipation müsse stärker „gelebt“ werden.

8. Kooperation mit dem Schul- und Ausbildungsbereich

Beim Thema Kooperation mit dem *Schul- und Ausbildungsbereich* konnte die Frage der Beschulung nicht-schleswig-holsteinischer Kinder *nicht zufriedenstellend* geklärt werden, ebenso wenig die Zusammenarbeit der Professionen bei einzelnen Förderkonzepten: z.B. bei der Frage der „Schulfähigkeit“ von Kindern und Jugendlichen. Offen blieb die Frage des Übergangsmanagements in Ausbildung. Auch hier besteht also weiterer Gesprächsbedarf.

Empfehlungen zu Weiterentwicklung und Steuerung

9. Weiterqualifizierung der Strukturen und der fachlichen Arbeit

Bei der *Weiterentwicklung der Strukturen* ist vor allem die Einbindung der Eingruppen-Einrichtungen in verbandliche Strukturen in den Blick zu nehmen.

Für die *Weiterentwicklung der fachlichen Arbeit* sind drei Schwerpunkte zu nennen:

- der Ausbau von *Partizipation und Beschwerdemanagement* sollte in intensiver Fachdiskussion erörtert werden - z.B. initiiert durch die örtlichen Jugendämter. Das Ziel wäre dabei, die praktische Umsetzung der Konzepte in den Einrichtungen der Region zu prüfen. Um den weiteren Ausbau partizipativer Projekte in Einrichtungen zu unterstützen, sollten die Ressourcen der Multiplikationsfachkräfte genutzt werden.
Demokratische Partizipation sollte außerdem dadurch gefördert werden, dass sie noch stärker als bislang zum Inhalt der Fachkräfteausbildung (an Berufsfachschulen, Fachschulen und Hochschulen) gemacht wird.
- *Einführung und Ausbau von Qualitätsdialogen* wurde von verschiedenen Seiten *auf allen Verantwortungsebenen* gefordert. Nach dem Vorbild des Runden Tisches ginge es darum, die Expertise, die sich an den verschiedenen Orten des Landes zeigt, zu strukturieren und konkrete Ergebnissen und Handlungsvorschläge abzuleiten. Dies sollte auf Landesebene wie auf kommunaler Ebene möglich sein und könnte idealerweise mit einem Fachtagungsprogramm verbunden werden. So wäre eine Anbindung an die Fachdiskussion auf Bundesebene hergestellt und damit eine gute Basis zur Lösung auch schwieriger Fach- und Strukturfragen gegeben. Themen für diese Gespräche und komplex zu diskutierende Fragen wären u.a. die Weiterentwicklung von Familienkonzepten in der Heimerziehung, die Qualifizierung milieuferner Unterbringung, der Umgang mit Grenzsituationen oder die Zusammenarbeit der Heimerziehung mit der Kinder- und Jugendpsychiatrie und dem Schulbereich.
- die Entwicklung eines umfassenden *Fortbildungsprogramms* ist für pädagogische Fachkräfte (Stichworte u.a.: Zusammenarbeit ambulant – stationär, Entlassungsvorbereitung, Elternarbeit, Partizipation und Beschwerdemanagement) ebenso wie für die Leitungsebene sinnvoll. Die Leitungskräfte wären u.a. dabei zu unterstützen, Weiterentwicklung in ihrer Einrichtung zu ermöglichen und zu fördern. Ziel des Fortbildungsprogramms sollte es deshalb auch sein, multiprofessionelle/bereichsübergreifende Zusammenarbeit zu fördern, um geeignete Formen des Krisenmanagements entwickeln zu können.

10. Regionale Projekte

Regionale Versorgungsnetze gilt es dort, wo es erforderlich ist, auszubauen und zu qualifizieren. Dies wurde in einigen Kommunen und Landkreisen z.Z. durch eine verstärkte Anwendung von *Sozialraumkonzepten* bereits begonnen. Landesweit sollte - am besten in einer eigenen Projektorganisation - geprüft werden, inwieweit dieses landesweit unterstützt werden kann, welche Rahmenbedingungen gegeben sind bzw. geschaffen werden müssen. Dies erscheint vor allem deshalb notwendig, weil die milieunahe Unterbringung in den meisten Fällen als fachlich vorrangig angesehen wird aber an bestimmten Grenzen scheitert. Diese Grenzen wären genauer zu eruieren und Möglichkeiten ihrer Überwindung zu finden. In städtischen Räumen handelt es sich vor allem darum, geeigneten und bezahlbaren Wohnraum erschließen zu können. In ländlichen Räumen ist oftmals die Vernetzung einer Einrichtung mit z.T. weiter entfernt liegenden Infrastruktureinrichtungen wichtig, die für eine bedarfsgerechte Versorgung junger Menschen in der Heimerziehung bedeutsam ist.

11. Umgang mit Grenzsituationen und mit den „Schwierigen“

Für einen besseren *Umgang mit den als „schwierig“ geltenden Kindern und Jugendlichen* sollten ebenfalls in einem zentral gesteuerten Entwicklungsprojekt sowohl strukturelle Rahmenbedingungen der Einrichtungen als auch Elemente der fachlichen Arbeit weiterentwickelt werden. Dabei bieten sich die Erfahrungen des Grenzgänger-Projektes und vergleichbarer Arbeitsansätze an. Vor allem sollten aber die *Perspektiven aller Akteure* in einem qualifizierten Beteiligungsansatz einbezogen werden: die in Schleswig-Holstein hier *verfügbaren Ressourcen sind beim Runden Tisch ausreichend deutlich geworden*.

12. Strategie gegen den Fachkräftemangel

Eine *ausgearbeitete Strategie gegen den Fachkräftemangel*, der bereits jetzt empfindlich bei Trägern und Jugendämtern spürbar ist, bildet einen letzten Schwerpunkt der Qualitätsentwicklung. Eine Strategie gegen den Fachkräftemangel sollte nach den Ergebnissen des Runden Tisches u.a. auf *Ausbildungsfragen, Personalentwicklung, Qualitätssicherungsmaßnahmen und entsprechende Öffentlichkeitsarbeit* zielen.

Autorinnen:

Dr. Vera Birtsch, Dipl.-Psychologin, freiberuflich tätige Mediatorin im Frauenwirtschaftszentrum (Hamburg), externe Expertin beim Deutschen Institut für Sozialwirtschaft DISW (Kiel)

Jana Molle, M.A. Soziale Arbeit, Promovendin des Kooperativen Graduiertenkollegs Hochschule für angewandte Wissenschaften und Universität Hamburg, wissenschaftliche Mitarbeiterin des DISW (Kiel)

Inhalt 1. Veranstaltung 14.04.2016

„Situation der Heimerziehung in Schleswig-Holstein“

1. Begrüßung Peter Eichstädt.....	3
2. Präsentation Sandra Fendrich	5
3. Präsentation Michael Klein.....	29
4. Statement Marion Muerköster	44
5. Statement Heiko Nass	46
6. Statement Pierre Steffen.....	60
7. Statement Prof. Dr. Reingard Knauer.....	62

Inhalt 2. Veranstaltung 26.05.2016:

**„Gesamtverantwortung‘ der öffentlichen Jugendhilfe und Erfahrungen in der
Zusammenarbeit im ‚jugendhilferechtlichen Dreieck‘“**

1. Statement Renate Agnes Dümchen	76
2. Präsentation Anja Holthusen.....	78
3. Statement LAG pj Klaus Tischler	82
4. Statement Annette Langner	86
5. Statement Nahmen Roeloffs	89
6. Statement Karen Welz-Nettlau	96

Inhalt 3. Veranstaltung 02.06.2016:

„Leben und arbeiten in der Heimerziehung I: Angebote und Fachlichkeit“

1. Statement Dr. Kathrin Aghamiri	101
2. Statement Samiah El Samadoni	106
3. Statement Martina Fey.....	110
4. Statement Rüdiger Jung	114
5. Statement Jörg Kraft.....	117
6. Statement Eveline Kuring-Arent.....	124
7. Statement Claudia Schiffler, Kirsten Fischenbeck-Ohlsen,.....	133
8. Statement Pierre Steffen (JugendExpertinnenKommission zur KVJO).....	135
9. Statement Diakonisches Werk	152
10. Statement Verband privater Einrichtungen	154

4. Veranstaltung

19.07.2016

**„Leben und arbeiten in der
Heimerziehung II: Workshop speziell für
Jugendliche“**

Inhalt 5. Veranstaltung am 08.09.2016

„Umgang mit Grenzsituationen und mit besonderen Zielgruppen“

1.	Thesenpapier Prof. Dr. Menno Baumann	171
2.	Handout Prof. Dr. Menno Baumann.....	173
3.	Statement Christopher Behrmann	176
4.	Statement Diakonie.....	179
5.	Statement Thomas Friedrich	181
6.	Statement Prof. Dr. Gunter Groen	185
7.	Handout Prof. Dr. Gunter Groen.....	188
8.	Statement Alexandra Jacobs	192
9.	Statement Dr.Martin Jung	195
10.	Statement Claudia Langholz	210
11.	Statement Florian Schlender	212
12.	Präsentation Anna Vetter	213
13.	Schreiben Vorwerker Klinik	227

Inhalt 6. Veranstaltung 29.09.2016:

„Ergebnisse und Handlungsfelder zur Weiterentwicklung der Heimerziehung“

1. Statement Diakonie.....	231
2. Statement Irene Johns.....	233
3. Statement Prof. Dr. Raingard Knauer.....	237
4. Statement Eveline Kuring-Arent.....	239
5. Statement Anette Langner	243
6. Statement Oliver Soyka	248
7. Statement Klaus Tischler	252
8. Statement Karen Welz-Nettlau	253