

# Hilfen in der Krise –

eine systemische Perspektive  
auf Resilienzprozesse freier Träger  
in den aufsuchenden erzieherischen Hilfen!

# Inhalt

- Einordnung der Rolle freier Träger in der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe
- Kritische Entwicklungen
- Einige Stimmen der Beteiligten
- Resiliente Prozesse in diesen Zeiten
- Denk - würdige Ideen



# Welche freien Träger der Kinder- und Jugendhilfe gibt es in Deutschland?

- ▶ Eine juristische Person (z.B. ein e.V.), der auf dem Gebiet der Jugendhilfe tätig ist, kann sich gem. § 75 SGB VIII als Träger der freien JH anerkennen lassen.
- ▶ Die Zuständigkeit für die Anerkennung liegt bei dem örtlich zuständigen Jugendamt.
- ▶ Bei Tätigkeiten in mehreren Jugendamtsbezirken oder bei einer landesweiten Bedeutung könnte die Zuständigkeit der Anerkennung durch das Landesjugendamt gegeben sein.
- ▶ **Freigemeinnützige Träger** sind Träger der freien Wohlfahrtspflege einschließlich der Religionsgemeinschaften des öffentlichen Rechts. Daneben gibt es auch gemeinnützig anerkannte Träger ohne eine verbandliche Organisation. Sie gestalten neben der Leistungserbringung auch die Infrastruktur der Region mit und beteiligen sich an politischen Entscheidungen.
- ▶ **Privat - Gewerbliche freie Träger** erbringen Leistungen.

# Was ist eine ambulante Hilfe zur Erziehung?

- ▶ Die ambulanten Hilfen sind konzipiert als sozialpädagogische, beraterische und familientherapeutische Unterstützung für Familien, Kinder und Jugendliche, die in herausfordernden Lebenslagen und / oder Krisen Hilfe benötigen.
- ▶ Gesetzliche Grundlage sind §§ 27ff SGB VIII.
- ▶ Leistungen, die in der Regel innerhalb der familiären Umgebung erbracht werden.
- ▶ Leistungen, die meist aufsuchend in den Haushalten der Familien erbracht werden.

# Welche Rolle nehmen gemeinnützige freie Träger in dem System Kinder- und Jugendhilfe ein?

- ▶ Leistungserbringer für HzE im Auftragsdreieck Familie – JA - Träger
- ▶ Vertretung mit Sitz und Stimme in den Jugendhilfeausschüssen der Jugendämter
- ▶ Mitwirkung in den Arbeitsgemeinschaften nach § 78 SGB VIII
- ▶ § 4 SGB VIII beschreibt das Verhältnis zwischen öffentlichen und freien Trägern als partnerschaftliche Zusammenarbeit
- ▶ Sprachmittler zwischen Familien, staatlichen Organisationen (Jugendamt, Schule Familiengericht, etc.) und medizinischen Fachkräften (Kinderärzte, Gesundheitsdienste, Kinder- und Jugendpsychiatrie, etc.)
- ▶ Netzwerker:innen sowohl fachspezifisch als auch inter- und transdisziplinär
- ▶ Bedarfsorientierte und Qualitätssichernde Angebotsentwicklung

Stand: 27.10.2022

Statistisches  
Bundesamt

Art der Hilfe	Anzahl der Hilfen	Anteil an allen Hilfen in %	Veränderung zum Vorjahr in %
<b>Hilfen zur Erziehung insgesamt (§§ 27 bis 35, 41 SGB VIII)</b>	<b>957 603</b>	100	-0,6
<b>Einzelhilfen</b>	782 268	81,7	-1,4
Flexible Hilfe zur Erziehung (§ 27 SGB VIII)	24 398	2,5	2,6
Erziehungsberatung (§ 28 SGB VIII)	434 102	45,3	-1,0
Soziale Gruppenarbeit (§ 29 SGB VIII)	15 577	1,6	0,5
Erziehungs- beistand/Betreuungshelfer (§ 30 SGB VIII)	68 591	7,2	0,4
Erziehung in einer Tages- gruppe (§ 32 SGB VIII)	22 938	2,4	-1,6
Vollzeitpflege in einer anderen Familie (§ 33 SGB VIII)	87 329	9,1	-2,7
Heimerziehung, sonst. betreute Wohnform (§ 34 SGB VIII)	122 659	12,8	-3,4
Intensive Sozialpädagoge Einzelbetreuung (§ 35 SGB VIII)	6 674	0,7	-8,4
<b>Familienorientierte Hilfen</b>	<b>175 335</b>	18,3	3,3
Flexible Hilfe zur Erziehung (§ 27 SGB VIII)	34 732	3,6	1,2
Sozialpädagogische Familienhilfe (§ 31 SGB VIII)	140 603	14,7	3,8

# Kritische Entwicklungen

- ▶ Die gesamtgesellschaftliche Krisenlage der Pandemie und des Krieges wirkt auf jede Fachkraft sowohl betrieblich, als auch persönlich ein.
- ▶ Die Fallzahlen steigen vielerorts bei gleichzeitigen Sparmaßnahmen mit Verhandlungsergebnissen schwer -oder nichtauskömmlicher Kostensätze.
- ▶ Die Ökonomisierung der Sozialen Arbeit lässt den Konkurrenzdruck am Markt weiter wachsen und fördert vermehrt Diskurse zu Haltung und Ethik unter den Trägern.
- ▶ Der Anteil privatgewerblicher Anbieter nimmt neben den in der freien Wohlfahrt organisierten gemeinnützigen Trägern zu, was u.a. die Pluralität an Wertorientierungen und Angebotsstrukturen erhöht.
- ▶ Der Fachkräftemangel bringt ressourcenerschöpfende Arbeitsbedingungen für viele Kolleg:innen : es fehlt Vielen Zeit und Energie für Vieles.
- ▶ Die Qualität der aufsuchenden Hilfen wartet auf eine fehlerfreundliche Bilanzierung, die Wirksamkeit auf aussagekräftige Forschungsergebnisse.
- ▶ Zeitressourcen und Kostendeckung für notwendige, auch systemübergreifende, inter- und transdisziplinäre Netzwerkarbeit sind vielerorts knapp bemessen.

# Phänomen der Ökonomisierung

- **Deckelungen von Entgelten und Budgets, steigender Kostendruck**
- **Stärkung von Markt- und Wettbewerb unter den Anbietern**
- **zunehmende Privatisierung der Trägerlandschaft (Schaffung eines Wohlfahrtsmarktes)**
- **Reduzierung von Personalkosten durch Personalabbau, Gehaltskürzung, Flexibilisierung von Arbeitszeiten und des Personaleinsatzes**
- **Teilzeitbeschäftigungsverhältnisse oder kapazitätsorientierte Arbeitsverträge**
- **Wachsende Verpflichtung zur Dokumentation und Steuerung zur vermeintlichen Erhöhung von Effektivität und Kostenreduzierung**
- **Zweifel an der Sinnhaftigkeit der Tätigkeit im öffentlichen Diskurs**
- **(vgl. G.Fleischmann: Artikel „Arbeitsbedingungen“ in „Kritisches Glossar“, S. 24 - 29)**

# Stimmen einiger Fachkräfte

- ▶ „In diesen verrückten Zeiten arbeiten wir mit Systemen, die mehr Risikofaktoren als Schutzfaktoren tragen! Hier kommen wir gemeinsam nur mit fokussierter Ressourcenarbeit weiter!“ (Ariane S., Mitarbeiterin Flexible Erziehungshilfen in Olpe)
- ▶ „Familien ziehen sich in der Postcoronazeit vermehrt zurück. Wir haben richtig viele Terminabsagen. Für unseren Träger bedeutet das nicht abrechenbare Zeiten und eine enorme Belastung der Mitarbeiter:innen!“ (Claudia L., Einrichtungsleitung ambulante Hilfen, Wuppertal)
- ▶ „Wir brauchen supervisorische Unterstützung im Team. Es gibt zunehmende Spaltungstendenzen durch Haltungsunterschiede bezogen auf die Frage, wieviel kompensatorische Unterstützung in den Familien ist vertretbar unter den knappen Zeitkontingenten und dem Qualitätsanspruch ressourcenorientiertes Empowerment zu befördern.“ (Antje S., Abteilungsleiterin Ambulante Hilfen, Menden)

# Stimmen von Kindern und Eltern

- ▶ „Wir haben eine gute Hilfe, aber er hat nicht mehr so viel Zeit wie früher. Auch einen Termin nachholen war schon zweimal nicht möglich deswegen. Unser Helfer muss noch zu vielen anderen Familien.“ (Frau M., alleinerziehende Mutter von vier Kindern)
- ▶ „Bei uns waren seit den Weihnachtsferien schon vier verschiedene Helfer, weil alle immer krank sind. Ich hab`da echt keinen Bock mehr drauf, immer wieder neu zu erzählen!“ (Felix, 13 Jahre alt)
- ▶ „Mein Mann ist schwer erkrankt und ich selbst habe mit meiner Depression zu kämpfen. Ich wüsste nicht, wie ich das alles mit den Kindern schaffen sollte ohne Frau F.! Sie kommt regelmäßig und hilft uns mit dem Alltag und mit der Hoffnung. Sie versteht uns:“ (Frau M., von Armut betroffen)



# Stimmen von Fachkräften kooperierender Systeme

- ▶ „Wir haben im ASD eine hohe Mitarbeiterfluktuation und hohe Krankenstände. Es ist sehr entlastend zu wissen, dass die freien Träger in unserer Stadt auch aufsuchende Aufgaben kompensieren, die originär unsere wären, wie z.B. Clearingaufträge!“ (ASD – Mitarbeiter einer Kleinstadt in NRW)
- ▶ „Unser Netzwerk wird oft rege genutzt für das Finden geeigneter Dienste bei Engpässen und Krisen anderer Fachdienste. Besonders die Fachkräfte, die Familien besuchen, werden immer wieder dringend gebraucht, auch um Kindeswohlgefährdende Situationen abzuwenden oder mit den Familien guten Kontakt zu gestalten. Im Netzwerk finden alle Beteiligten Sicherheit.“ (Netzwerkkoordinatorin Frühe Hilfen eines Landkreises in Hessen)



## Jürgen Habermas, Soziologe und Philosoph

in einem Interview der Frankfurter Rundschau im April 2020

**„Unsere komplexen Gesellschaften begegnen ja ständig großen Unsicherheiten, aber diese treten lokal und ungleichzeitig auf und werden mehr oder weniger unauffällig in dem ein oder anderen Teilsystem der Gesellschaft von den zuständigen Fachleuten abgearbeitet. Demgegenüber verbreitet sich jetzt existenzielle Unsicherheit global und gleichzeitig, und zwar in den Köpfen der medial vernetzten Individuen selbst. (...) Soviel Wissen über unser Nichtwissen und über den Zwang, unter Unsicherheit handeln und leben zu müssen, gab es noch nie.“**

# Resiliente Prozesse in diesen Zeiten



# Resilienz

von Trägern, Fachkräften und Familien fördern:

- ➔ **Fachlich – im Sinne guter Qualität**
- ➔ **Ökonomisch – im Sinne umsichtiger Ressourcennutzung**
- ➔ **Persönlich – im Sinne der Selbstfürsorge**



# Krisenpermanenz fordert und fördert resiliente Prozesse

## 7 Säulen der Resilienz

Dr. Karen Reivich und Dr. Andrew Shatté (2002, in Murlane, 2013, S. 45)

- (1) Emotionssteuerung
- (2) Selbstwirksamkeitsüberzeugung
- (3) Impulskontrolle
- (4) Reaching-Out/Zielorientierung
- (5) Kausalanalyse
- (6) Empathie
- (7) realistischer Optimismus

# Die 7 Wege zur Resilienz

(Bea Engelmann, 2019. Therapie-Tools Resilienz, S. 13., Weinheim, Beltz-Verlag)



# Kompetenzförderung

## Lernen von benachbarten Disziplinen: Lebenskompetenzprogramme in der Gesundheitsförderung

**Kompetenzförderung umfasst mindestens drei Dimensionen:**

- ▶ **Eine kognitive Dimension**, die sich auf ausreichendes Wissen bezieht, wodurch sachbezogene Einsichten in Problemzusammenhänge gewonnen und wert- und lösungsneutrale Urteile gefällt werden können.
- ▶ **Eine Wertedimension**, die sich einerseits auf das Vorhandensein von verbindlichen Werten und Haltungen als Richtlinien des Handelns bezieht, andererseits die Fähigkeit zur situationsangemessenen Bewertung unter Berücksichtigung und Beteiligung aller relevanten Perspektiven einschließt.
- ▶ **Eine Handlungsdimension** als die Fähigkeit, komplexe Lösungssituationen zu planen, Mittel zu ihrer Erledigung bereitzustellen, den gewählten Lösungsansatz schließlich durchzuführen und zuletzt die Qualität der Ausführung zu prüfen und zu kommunizieren.
- ▶ Salutogenetische Perspektive hierbei: Riskokompetenz als Bestandteil der Gesundheitskompetenz

## Die WHO definierte zehn zentrale Kernkompetenzen („core life-skills“), die es im Rahmen der Lebenskompetenzförderung zu vermitteln gilt (WHO 1994, S. 2 f.; vgl. Bühler & Heppekausen 2005, S. 16 ff.):

- 1. Selbstwahrnehmung**, die sich auf das Erkennen des eigenen Trägers, des eigenen Charakters sowie auf eigene Stärken und Schwächen, Wünsche und Abneigungen bezieht.
- 2. Empathie**, als die Fähigkeit, sich in andere Personen hineinzusetzen.
- 3. Kreatives Denken**, das es ermöglicht, adäquate Entscheidungen zu treffen sowie Probleme konstruktiv zu lösen.
- 4. Kritisches Denken** als die Fertigkeit, Informationen und Erfahrungen zu analysieren und reflektieren.
- 5. Die Fähigkeit, Entscheidungen zu treffen**, die dazu beiträgt, konstruktiv auch mit Entscheidungen Anderer umzugehen.
- 6. Problemlösefertigkeit**, um Schwierigkeiten und Konflikte konstruktiv anzugehen.
- 7. Kommunikative Kompetenz**, die dazu beiträgt, sich kultur- und situationsgemäß sowohl verbal als auch nonverbal wertschätzend auszudrücken.
- 8. Interpersonale Beziehungsfertigkeiten**, die dazu befähigen, Kooperationen zu beginnen und aufrechtzuerhalten.
- 9. Gefühlsbewältigung**, als die Fertigkeit, sich der eigenen Gefühle und denen anderer bewusst zu werden, angemessen mit Gefühlen umzugehen sowie zu erkennen und zu berücksichtigen, wie Gefühle Verhalten beeinflussen.
- 10. Die Fähigkeit der Stressbewältigung**, um einerseits Ursachen und Auswirkungen von Stress differenziert zu erkennen und andererseits Stress reduzierende Verhaltensweisen zu erlernen.

# Resilienz: Zukunftskraft für Mensch, Gesellschaft, Wirtschaft und Planet

Auszug aus der Studie Zukunftskraft Resilienz – Gewappnet für die Zeit der Krisen.

- ▶ „Je mehr die **hochkomplexen Herausforderungen** der vernetzten Gesellschaft Ungewissheit und Unsicherheit steigern, umso wichtiger werden kluge systemische und intersektorale Kompetenzen und Konstellationen. Die neuen Zukunftsfragen lauten: Wie können sich individuelle und soziale Systeme **gegen Unvorhergesehenes wappnen**? Was stärkt die Überlebensfähigkeit in Krisenzeiten? Und was stiftet systemischen Zusammenhalt? Antworten finden sich im paradigmatischen **Umschalten auf Komplexität und Adaption**. Die 2020er-Jahre werden zum Jahrzehnt der Resilienz, im Sinne der dynamischen Kombination aus Stabilität (Identität, Sicherheit, Verlässlichkeit) und Flexibilität (Beweglichkeit, Offenheit, Kreativität). Für die Sphären Planet, Mensch, Gesellschaft und Wirtschaft ergeben sich neue Gegebenheiten und To-dos, um Resilienz zu realisieren.“
- ▶ „**Ganzheitlich handeln**: Resilienz ist keine Privatsache. Individuelle, organisationale und gesellschaftliche Resilienz müssen stets zusammen gedacht werden. Träger / Unternehmen müssen Strukturen schaffen, die Resilienz auf allen Ebenen ermöglichen – für Menschen, für die Organisation und für die Gesamtgesellschaft.“



***In einer global vernetzten Welt rückt die Fähigkeit, adaptiv auf Krisen zu reagieren, ins Zentrum...: Die 2020er-Jahre werden zur Dekade der Resilienz.***

(Ein Auszug aus der Studie Zukunftskraft Resilienz - Gewappnet für die Zeit der Krisen. Projektleitung C. Schuldt)

### **10 Prinzipien der Resilienzökonomie**

- |                                  |   |                                  |
|----------------------------------|---|----------------------------------|
| ➤ <b>Effizienz</b>               | ➔ | <b>Resilienz</b>                 |
| ➤ <b>Linearität</b>              | ➔ | <b>Komplexität</b>               |
| ➤ <b>Value Chain</b>             | ➔ | <b>Value Networks</b>            |
| ➤ <b>Status Quo</b>              | ➔ | <b>Neuerfindung</b>              |
| ➤ <b>Planungen</b>               | ➔ | <b>Prozesse</b>                  |
| ➤ <b>Ziele</b>                   | ➔ | <b>Visionen</b>                  |
| ➤ <b>Ergebnis</b>                | ➔ | <b>Wirkung</b>                   |
| ➤ <b>Unterlassen</b>             | ➔ | <b>Unternehmen</b>               |
| ➤ <b>Abfallwirtschaft</b>        | ➔ | <b>Kreislaufwirtschaft</b>       |
| ➤ <b>„Die Dinge richtig tun“</b> | ➔ | <b>“Die richtigen Dinge tun“</b> |

# 4 Thesen der Resilienz

Anhand der vier zentralen Sphären Planet, Mensch, Gesellschaft und Wirtschaft untersucht die Studie die neuen Resilienzprinzipien im Kontext einer global vernetzten Welt. Daraus leiten sich vier Thesen ab:

- ▶ **Planet: Die globalen Krisen sind Treiber eines ökologischen Anthropozäns.**  
Ein Zeitalter, in dem der Mensch zu einem der wichtigsten Einflussfaktoren auf die biologischen, geologischen und atmosphärischen Prozesse auf der Erde geworden ist.
- ▶ **Mensch: Resonanz wird zur Leitmaxime des spätmodernen Individuums.**
- ▶ **Gesellschaft: Eine resiliente Gesellschaft fordert und fördert ein progressives Wir.**
- ▶ **Wirtschaft: Die nächste Ökonomie zielt auf Resilienz statt Effizienz.**

# Wie Fachkräfte und ihre Organisationen fachlich, ökonomisch und persönlich die Säulen ihrer Resilienz ganz konkret stabilisieren...

- ▶ **Qualität fördern:** Fort- und Weiterbildung der Fachkräfte ermöglichen
- ▶ **Kooperkurrenz entwickeln:**  
Gerne Multiplikator:in sein in eigenen und fremden Organisationen
- ▶ **Solidarität & Resonanz erfahren :**  
Vernetzung fachspezifisch, multi-, inter- und transdisziplinär wagen
- ▶ **Fehlerfreundlichkeit trainieren:**  
Transparente & selbstkritische Reflexionsarbeit auf Mitarbeiter:innen und Trägerebene strukturell verorten (Teamsitzungen, Teamtage, Jahresauswertungen, Arbeitskreise, etc)
- ▶ **Sinnhaftigkeit fördern:**  
Politische Beteiligungsmöglichkeiten nutzen ( JHA, AG 78, Fach- und Berufsverbände, gewerkschaftliche Organisation, Netzwerke, Stellungnahmen und Positionierungen verfassen, etc)
- ▶ **Mitarbeiter- und Selbstfürsorge steigern:**  
Wertschätzende und ressourcenorientierte Kommunikation praktizieren, gute Arbeitsbedingungen und -atmosphären gestalten



# Anregungen für ein kleines Zwischengespräch im Breakoutroom

- **„Krise kann ein produktiver Zustand sein. Man muss ihr nur den Beigeschmack der Katastrophe nehmen.“ (Max Frisch)**
- Welche neuen Impulse sind in Ihnen entstanden oder wurden verstärkt?
- Wie könnte fachliche Potenzialentfaltung in diesen herausfordernden Zeiten gelingen?
- Welche Ideen haben wir für progressives und solidarisches Handeln?

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



Online - Fachtagung DGFSF „Merk-würdige Rahmenbedingungen in den aufsuchenden Hilfen zur Erziehung “ am 24.04.2023  
Anke Lingnau - Carduck

# Literaturliste

- ▶ Trendstudie: „Zukunftskraft Resilienz – Gewappnet für die Zeit der Krisen“  
Projektleitung: Christian Schuldt | Autorinnen und Autoren: Judith Block, Christian Felber, Ramona Fricke, Nural Janho, Dr. Harald Katzmair, Lena Papasabbas, Nina Pfuderer, André Posse, Prof. Dr. André Reichel, Christina Riediger, Christian Schuldt | September 2021 | 148 Seiten | ISBN: 978-3-945647-84-4
- ▶ Merchel, Joachim (2017): Trägerstrukturen und Organisationsformen in der Kinder- und Jugendhilfe, in: Böllert, Karin (Hrsg.), Kompendium der Kinder- und Jugendhilfe , Wiesbaden, S. 93 – 113.
- ▶ M Rönna-Böse, K Fröhlich-Gildhoff - Handbuch Resilienzförderung, 2011 – Springer Verlag
- ▶ Bea Engelmann, 2019. Therapie-Tools Resilienz, S. 13., Weinheim, Beltz-Verlag



# Literaturliste

- ▶ Diana Düring, Hans-Ullrich Krause, Friedhelm Peters, Regina Rätz, Nicole Rosenbauer, Matthias Vollhase (2018): *Kritisches Glossar - Hilfen zur Erziehung*. Walhalla Fachverlag
- ▶ Bühler, A. & Heppekausen, K. (2005). *Gesundheitsförderung durch Lebenskompetenzprogramme in Deutschland: Grundlagen und kommentierte Übersicht*. Köln: BZgA.
- ▶ Hallmann, J. (2020). *Lebenskompetenzen und Kompetenzförderung*. Köln: BZgA
- ▶ Lingnau-Carduck, A., Kronenberg, K. (2021). *Von der Erschöpfung zur Lebensfreude*. Göttingen: V&R Verlag