

# SELBSTBESCHREIBUNG

2015 – Ergänzungen 2020 *kursiv*

---

## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis .....	1
Verwendete Abkürzungen.....	1
1. Organisationsstruktur .....	1
2. Die Anzahl der MitarbeiterInnen (MA).....	2
3. Anzahl der Leitungskräfte .....	4
4. In welcher Weise arbeitet die Einrichtung „systemisch-familienorientiert“?.....	4
5. Auf welche Weise versucht Ihre Einrichtung möglichst viele Punkte der „Reflexionsliste systemische Prozessgestaltung“ zu realisieren? .....	6

## Verwendete Abkürzungen

JA	Jugendamt/Jugendämter
JaS	Jugendsozialarbeit an Schulen
JHC	Jugendhilfe Creglingen e. V.
MA	MitarbeiterInnen
MOB	Mobile Betreuung
QMF	Kooperatives Qualitätsmanagement der Jugendhilfe der Region Heilbronn-Franken
SGA	Soziale Gruppenarbeit
UE	Unterrichtseinheiten
VA	Verfahrensablauf

## 1. Organisationsstruktur

Die Jugendhilfe Creglingen e. V. (**JHC**) ist ein eingetragener gemeinnütziger Verein, der vor über 60 Jahren in Creglingen-Frauental gegründet wurde. Der Verein ist Mitglied im Paritätischen Wohlfahrtsverband Baden-Württemberg *und Bayern*. Oberste Gremien des Vereins sind die Mitgliederversammlung sowie der 5-köpfige Vorstand. Der Vereinszweck wird in der Satzung dargelegt.

Die Tagesgeschäfte werden von einem Geschäftsführer geführt. Direkt beim Geschäftsführer *sind einige* Stabstellen u. a. der Fachdienst angesiedelt.

Die JHC gliedert sich nach Aufgabenbereichen und räumlichen Bedingungen in 6 Bereiche, die jeweils von einer Bereichsleitung geführt werden.

Die JHC ist ein freier Träger, der im Sinne der Subsidiarität, im Auftrag der Jugendämter (JA) Kinder, Jugendliche und deren Familien in allen Bereichen der Erziehung und des Alltagslebens bei der Bewältigung von Schwierigkeiten unterstützt, gemäß den gesetzlichen Bestimmungen des SGB VIII.

## 2. Die Anzahl der MitarbeiterInnen (MA)

Die Gesamtzahl der festangestellten MA aller Bereiche beträgt derzeit 261.

In pädagogischen Arbeitsfeldern arbeiten 218 MA als Fachmitarbeiterinnen, Gruppenleitungen-, Bereichsleitungen und im Fachdienst. *128 haben eine Weiterbildung in systemischer Pädagogik abgeschlossen oder zumindest begonnen. Siehe angefügte Liste. Bedingt durch neue Angebote wie u. a. die Stabilisierungsgruppe und die große Anzahl der betreuten unbegleiteten minderjährigen Flüchtlinge ist die Einrichtung in kurzer Zeit sehr gewachsen.*

Die Bereiche der Jugendhilfe Creglingen stellen sich folgendermaßen dar:

### 2.1. Stationärer Bereich:

- 2 Wohngruppen im Stammhaus in Creglingen
- 4 dezentrale Wohngruppen für Kinder und Jugendliche ab 6 Jahren
- *Inobhutnahmegruppe KIK* für den Main-Tauber-Kreises
- Verselbständigungsplätze
- Betreutes Jugendwohnen

### 2.2. Pädagogisch-therapeutischer Bereich

- *1 Wohngruppe in TBB*
- *1 Wohngruppe in Hof Uhlberg mit Schwerpunkt: tiergestützte Pädagogik*

### 2.3. Mobile Bereiche 4

#### 2.3.1. Mobiler Bereich (MOB) Bad Mergentheim:

- Ambulante Dienste
  - Sozialpädagogische Familienhilfe,
  - Erziehungsbeistandschaft,
  - Soziale Gruppenarbeit,
  - Schulbegleitung,

- Schulsozialarbeit,
- Jugendberufshilfe,
- Offene Jugendarbeit/Jugendhaus Marabu in Bad Mergentheim
- *Familienzentrum*
- Teilstationärer Bereich
  - Tagesgruppe Bad Mergentheim
  - Tagesgruppe Lauda

### 2.3.2. Mobiler Bereich Würzburg

- Ambulante Dienste
  - Sozialpädagogische Familienhilfe,
  - Erziehungsbeistandschaft,
  - Soziale Gruppenarbeit (**SGA**),
  - Jugendsozialarbeit an Schulen (**JAS**),
  - Spezifische Projekte (z. B. SGA an Schulen)
  - *Offene Ganztagsbetreuung an Schulen*
  - *Ambulanter Bereich in Miltenberg wird aufgebaut.*

### 2.3.3. Mobiler Bereich Rothenburg o.d.T.

- Ambulante Dienste
  - Sozialpädagogische Familienhilfe,
  - Erziehungsbeistandschaft,
  - Soziale Gruppenarbeit,
  - Spezifische Projekte (z. B. Ganztagsbetreuung, Berufsorientierung an Schulen)

### 2.4. Hauptverwaltung

- Verwaltung
- Hauswirtschaft/Hausmeister
- Sonstige/MA im Bundesfreiwilligendienst

### 2.5. Fachdienst – als Stabstelle

- 4 MA

### 2.6. Main-Tauber-Institut

- Bietet Fort- und Weiterbildungen für Mitarbeitende und externe Kolleginnen

### 3. Anzahl der Leitungskräfte

Geschäftsführung: 1 Person

Bereichsleitungen: 11 Personen, 7 haben eine Qualifikation mindestens auf systemische Beraterin- Niveau. (Siehe beigefügte Liste)

### 4. In welcher Weise arbeitet die Einrichtung „systemisch-familienorientiert“?

Aus einem kleinen Heim mit einer Gruppe für männliche Jugendliche aus eher weit entfernten Herkunftsorten und mit beabsichtigten Beziehungsabbrüchen, auch zur Herkunftsfamilie, wurde ab den 1980er Jahren eine Jugendhilfeeinrichtung, die nicht nur Kindern und Jugendlichen einen zeitweiligen Lebensmittelpunkt gewährt, sondern die auch deren Familien als wichtige Partner mit einbezieht. Eltern werden nun nicht mehr als Störfaktoren in der Entwicklung ihrer Kinder gesehen. Sie werden als zentrale Personen von großer Wichtigkeit für ihre Kinder geschätzt - unabhängig davon, wie das konkrete Zusammenleben ausgesehen hat.

Auch aufgrund dieser veränderten Haltung wurde in den 2000er Jahren eine Fort- und Weiterbildungsinitiative gestartet, die bis heute anhält. In allen Wohngruppen und in den ab den 1990er Jahren gegründeten weiteren Bereichen wurden MA systemisch-familienorientiert geschult.

Es fanden bzw. finden eine Reihe von Inhouse-Angeboten statt:

- 2005: 4 Tage (40 UE) „Grundlagen des systemischen Arbeitens in der Jugendhilfe“ (H. Requardt, Villa Lindenfels). Teilgenommen haben ca. 40 MA aus allen pädagogischen Bereichen. *Das waren damals so gut wie alle pädagogischen Kolleginnen.*
- 2008: 2 Tage (20 UE) für 11 MA „Oh wie schön ist Panama - systemisch-lösungsorientiertes Arbeiten mit Kindern und Jugendlichen“ (C. Bauer, KIM-Institut).
- 2009 – 2020: „Systemisch denken – lösungsorientiert handeln!“, *Weiterbildung systemische Pädagogik.* Inzwischen gab es *jährlich* Kurse à 9 Tage + begleitete Intervention + Peergruppenarbeit (112 UE) für *jeweils 16-18* MA (C. Bauer, KIM-Institut).
- 2012: „Ich schaff's – das lösungsorientierte Programm für die Arbeit mit Kindern und Jugendlichen“, 2 Tage (20 UE) für 19 MA (C. Bauer, KIM-Institut).
- 2013/2016/2019: Weiterbildung zur „Systemischen Beraterin“; 2-jährige Weiterbildung (auch für Externe zugänglich, Wenger Mühle Centrum, Bayern).

Im mobilen Bereich Bad Mergentheim wurde ein Angebot „Systemische Familientherapie für Familien in Krisensituationen“ konzipiert und mit dem örtlichen JA verhandelt. Das Angebot steht dem JA dauerhaft zur Verfügung. *Dies Angebot wird ständig vom JA nachgefragt und im Betreuer-Tandem (Mindestens eine systemische Beraterin und eine systemische Therapeutin) durchgeführt. Vereinbart werden im Hilfeplangespräch 15 Termine, diese werden in Absprache mit der Familie zeitlich und in Bezug auf die Teilnehmerinnen individuell geplant.* Zusätzlich wurde das Angebot „systemische Familienaktivierung“ als Unterstützung bei der Rückkehr in die Familie nach einer stationären Hilfe zur Erziehung, entwickelt und angeboten. In den beiden Tagesgruppen der MOB Bad Mergentheim wird ein Modul „systemische Familientherapie“ angeboten, das vom JA für einzelne Familie gebucht werden kann. In der Einzelfallhilfe werden systemische Haltungen und Methoden in weiten Teilen angestrebt und genutzt.

Alle MA nehmen regelmäßig an Supervisionen teil, die von systemisch ausgebildeten Supervisorinnen durchgeführt werden. Neben den externen Supervisorinnen bringen Fachdienst und Leitungskräfte eine systemische, ressourcen- und lösungsorientierte Sichtweise immer dann ein, wenn fallzuständige MA diese aus dem Blick zu verlieren drohen. Auf diese Weise wird auf lange Sicht eine entsprechende Kultur gefördert und gestaltet.

*Im Rahmen des Pilotprozesses zur Evaluation von Mai bis Oktober 2017 haben Leitungskräfte, Mitarbeitende und Betreute an einer Befragung zum systemischen Arbeiten teilgenommen. Die Ergebnisse wurden im Leitungsteam und über die interne Kommunikationsplattform kommuniziert. Die Ergebnisse der Befragung der Klienten wurde auch bei einem Fachtag in der Region vorgestellt.*

*Durch die Ergebnisse der Untersuchung wurden wir sicherer, dass die beschriebenen Haltungen und Arbeitsweisen auch tatsächlich von den Mitarbeiterinnen getragen und umgesetzt werden.*

## 5. Auf welche Weise versucht Ihre Einrichtung möglichst viele Punkte der „Reflexionsliste systemische Prozessgestaltung“ zu realisieren?

### 5.1. Systemisches Arbeiten mit KlientenInnen und Angehörigen

#### 5.1.1. Wer ist bei der Auftragsklärung mit einbezogen?

Alle Hilfen werden durch die JA veranlasst und sind Leistungen der Hilfe zur Erziehung nach dem SGB VIII. Das bedeutet, dass in der Regel die Eltern einen Antrag auf Hilfe zur Erziehung bei ihrem zuständigen JA stellen. Die MA der Sozialen Dienste der JÄ klären mit der betroffenen Familie, welche Hilfe geeignet und notwendig erscheint. Dies bedeutet, dass wir zunächst vom JA angefragt werden, ob wir den Auftrag annehmen können. Zu diesem Zeitpunkt steht fest, in welcher Form die Familie Hilfe bekommt. Im ersten Kontakt (Hilfeplangespräch) mit allen Beteiligten – Familie, JA, MA der JHC - werden die bereits vom JA *mit der Familie* festgelegten Hilfeplanziele ausdifferenziert. Dies ist ein Aushandlungsprozess zwischen allen Beteiligten. Hierbei wird deutlich, dass wir als freie Träger von unterschiedlichen Personen unterschiedliche Aufträge bekommen. Die eher grob gefassten Hilfeplanziele werden innerhalb der nächsten 6 Wochen im Rahmen einer Leistungsplanung in konkrete Ziele heruntergebrochen. Hierbei wird mit dem Klienten besprochen, wie diese Unterziele formuliert werden und woran die Familie bzw. Außenstehende erkennen können, dass die Ziele erreicht werden. Letztendlich finden in allen Hilfeformen im Verlauf immer wieder neue Auftragsklärungen statt um das vereinbarte Ziel weiter im Blick zu haben oder um verloren gegangene Motivation neu zu beleben. Als systemisch arbeitende Einrichtung legen wir besonderen Wert auf die autonome Entscheidungsfindung bei allen Beteiligten und eine wertschätzende Kommunikation, die eine Aushandlung der unterschiedlichen Interessen ermöglicht.

*Im Verlauf der letzten 2 Jahre wurde das Thema Partizipation von Kindern, Jugendlichen und Familien in der Einrichtung verstärkt in allen Teams bearbeitet. Auf der Grundlage eines Konzeptpapiers wurde in allen Teams überlegt, wie Klienten intensiver beteiligt werden können. Heraus kamen kreative Anregungen, die über jährliche Teambesuche und interne Kommunikation weitergetragen werden.*

### 5.1.2. Wie wird mit ihnen über Beziehungskontext und Lösungsmöglichkeiten ihrer Probleme gesprochen? Wer tut dies und bei welchen Gelegenheiten?

Wir haben gemäß unserer systemisch geprägten Grundhaltung die Idee, dass Familien ihre individuellen Lösungen finden müssen. Wir erfragen Ausnahmen, Kontexte, Beziehungen und Situationen, in denen die Familien das Gefühl von Kompetenz und Gelingen erleben können. Wir vermitteln den Familien unsere Haltung, die sie als Experten für ihre Situation wertschätzt. Sie können einschätzen, welche Veränderungen sinnvoll, machbar und gewollt sind. Wir sind neugierig auf die Lösungen der Familie, auf frühere Erfolge, auf Ressourcen und Fähigkeiten aus den individuellen Erfahrungshintergründen der Familienmitglieder. Unsere Arbeit folgt der Maxime, dass ein System sich nicht von außen sondern nur von innen verändern lässt. Wirklichkeiten sind konstruiert, nicht objektiv, sondern beobachterabhängig und Menschen haben gute Gründe für ihre Einstellungen und Verhaltensweisen.

*Diese systemische Grundhaltung liegt der Arbeit in unserer Einrichtung zugrunde (siehe auch Pilotprojekt).*

### 5.1.3. Wie wird mit ihnen über den Sinn, Inhalt und Dauer der Hilfemaßnahme kontinuierlich verhandelt?

In allen Hilfen wird in halbjährlichen Hilfeplangesprächen mit allen Beteiligten überprüft, ob die Hilfeform die richtige ist und ob Ziele erreicht wurden. Hierbei werden erreichte Ziele reflektiert, die weitere Dauer der Hilfe geplant, Ziele werden fortgeschrieben. Das JA ist fallverantwortlich und verantwortlich für dieses Verfahren. Unabhängig von dieser strukturellen regelmäßigen Überprüfung sind die Familien, Kinder und Jugendliche mit den Betreuerinnen ständig im Gespräch über Sinnhaftigkeit und Inhalte der Hilfe. Im stationären Setting finden regelmäßige Gespräche mit den Bezugserziehern über den Hilfeverlauf statt. *Dies wird durch den eingeführten Partizipationsordner angeregt und kann dort dokumentiert werden.* In den ambulanten Betreuungen besteht die Möglichkeit der Verhandlung über Häufigkeit und Inhalt der Kontakte bei jedem vereinbarten Gespräch. Sind wir als Leistungserbringer der Meinung, dass die Hilfe nicht weiter fortgesetzt werden sollte, wird dies mit der Familie kommuniziert. Daraus kann ein neuer Kontrakt entstehen oder das JA wird zum

gemeinsamen Gespräch eingeladen. Selbstverständlich kann auch die Familie die Hilfe zu jeder Zeit in Frage stellen.

Im ambulanten und teilstationären Bereich wird die Hilfedauer zunächst auf höchstens 2 Jahre festgelegt. Eine Verlängerung erfolgt nur, wenn das JA gravierenden weiteren Bedarf sieht.

#### 5.1.4. Welche reflexiven Gesprächssettings (z. B. Paar- und Familiengespräche, Familienhelfergespräche, Paargespräche) werden Ihnen in welchem Umfang angeboten?

In den familientherapeutischen Angeboten werden die Settings mit der Familie ausgehandelt und besprochen. Gespräche finden in unterschiedlichen Zusammensetzungen statt. Im ambulanten Bereich werden Gespräche je nach Bedarf mit Jugendlichen, Eltern, Elternteilen oder der gesamten Familie geführt. Im stationären Bereich finden häufig zu den regelmäßigen Heimfahrten Elterngespräche statt. Dies geschieht beim Abholen oder Bringen mit dem jeweiligen Elternteil. *Regelmäßig werden mindestens telefonisch Gespräche geführt.*

Falls mehrere Helfer in Familien aktiv sind, bemühen wir uns mindestens einmal im Verlauf der Hilfe einen „runden Tisch“ einzuberufen, um die Aufgaben aller Helfer im Blick zu haben und Kooperationen zu befördern.

#### 5.1.5. Welche Selbsthilfe aktivierenden Settings werden Ihnen in welchem Umfang angeboten?

Jede angebotene Hilfe ist auf Selbsthilfe ausgerichtet. Die Begleitung der Kinder, Jugendlichen und Familien findet immer nur eine gewisse Zeit lang statt und bei allen Hilfe steht die Frage im Vordergrund: Wie schaffen Sie es in Zukunft ohne uns klar zu kommen?

Es gibt in den mobilen Bereichen die Möglichkeit an einem Elterntermin teilzunehmen. Diese Angebote richten sich stark nach der Nachfrage und werden nicht durchgängig angeboten.

In Baden-Württemberg bieten wir einzelne Leistungen innerhalb des Landesprogramms „Stärke“ an:

1. Integration – mehr als ein Wort: Miteinander leben und 2. Elterntermin

#### 5.1.6. Wie wird mit ihnen im Bedarfsfall akuter Gefährdungssituationen über Kriseninterventionen inklusive gegebenenfalls Zwangsmaßnahmen verhandelt?

Wir unterscheiden zwischen einer pädagogischen und einer psychiatrischen Krise, bzw. Gefährdungssituation.

Für beide Situationen haben wir Abläufe erarbeitet, die mit den MA besprochen sind. Die entsprechenden Verfahrensabläufe sind im (elektronischen) Infoportal hinterlegt. Grundsätzlich wird bei akuter Eigen- oder Fremdgefährdung eng mit der zuständigen kinder- und jugendpsychiatrischen Klinik kooperiert. Es gibt entsprechende Kooperationsvereinbarungen. Dies wird in der akuten Krise mit den Kindern und Jugendlichen je nach Alter und Ansprechbarkeit kommuniziert, wobei hier nach der Einschätzung des MA/der MA in Absprache mit dem Fachdienst, bzw. einem hinzugezogenen Arzt gehandelt wird. Dem Jugendlichen bleibt hier häufig wenig Verhandlungsspielraum, da es vorrangig um seine Sicherheit und die Sicherheit der MA geht. Wir achten jedoch in allen Phasen auf Transparenz und größtmögliche Entscheidungsspielräume.

Die Eltern werden entweder direkt mit einbezogen oder umgehend informiert.

Im Falle einer pädagogischen Krise mit Auseinandersetzung zwischen Jugendlichen und MA wird deeskalierend gewirkt. Auch hierfür gibt es eine entsprechende Vereinbarung. Da wir in keinem Bereich das Recht zu einer Zwangsmaßnahme haben, können die Jugendlichen den Raum der Auseinandersetzung immer verlassen.

*Die Einrichtung hat 2 MA zu ProdeMa-Trainer (Professionelles Deeskalationsmanagement) ausbilden lassen, sie haben im Jahr 2019 vier interne Trainingsseminare für MA der stationären Wohngruppen und Tagesgruppen angeboten. Ab 2020 sollen pro Jahr 2 Trainings durchgeführt werden.*

Wenn es um die Abwendung einer Kindeswohlgefährdung geht liegen der Kontrollauftrag und die Fallverantwortung ebenfalls beim JA. Dies wird mit den Klienten besprochen. Es wird klar benannt, und in der Situation nochmals besprochen, wann aus Sicht des MA die Gefährdungssituation für das Kind durch die bestehende Hilfe nicht gemildert werden kann und daher das JA zu informieren ist (Vereinbarung zum Schutzauftrag der Jugendhilfe gem. § 8a Abs. 2 SGB VIII und § 72a SGB VIII und Verfahrensablauf). *Es gibt in der Einrichtung eine insoweit erfahrene Fachkraft, sie berät MA im Umgang mit einer latenten Kindeswohlgefährdung, das im Landkreis*

*vereinbarte Verfahren ist den Mitarbeitenden bekannt und wird im Rahmen von Teambesuchen der Fachkraft aufgefrischt.*

## 5.2. Praxis der systemischen Organisations-, Team- und Personal-entwicklung

### 5.2.1. Welche autonomen Entscheidungsspielräume haben die MA in der täglichen Arbeit?

*Alle pädagogischen MA arbeiten weitestgehend autonom, im ambulanten Bereich sind sie meistens als einzelne Helfer in den Familien und entscheiden vor Ort über ihre Interventionen. Im stationären Bereich arbeiten die MA in Einzeldiensten und sind auf sich gestellt. MA haben Mitsprache bei der Planung ihrer Hilfen bzw. bei der Dienstplangestaltung, sie entscheiden im Team über die Gestaltung ihrer Wohngruppen, bzw. ihrer Arbeitsplätze.*

Es gibt bestimmte Ereignisse, die durch Verfahrensabläufe (**VA**) geregelt sind. Diese Abläufe befinden sich im Infoportal (u. a. VA: Kindeswohlgefährdung, VA: Anschuldigung von Dritten, VA: Beschwerde, VA: Krise).

Im Hilfeplanverfahren gibt es Abläufe, die gesetzlich oder über das Qualitätsmanagementverfahren QMF geregelt sind.

Einrichtungsintern gibt es einige wenige verwaltungstechnische Vorgaben, die durch Verfahrensabläufe geregelt sind (u. a. VA: Dienstfahrten, VA: Dienstschlüssel, VA: Internet und Email, VA: PC-Daten und Aktenaufbewahrung). Diese Standards werden vor der Verabschiedung breit diskutiert und insbesondere mit dem Arbeitskreis Qualität und dem Betriebsrat abgestimmt.

Für alle MA gibt es regelmäßige Teambesprechungen. Hier wird Organisatorisches besprochen, aber auch methodische, inhaltliche und prozess-begleitende Fragen zu Klienten im Rahmen von Intervision geklärt. Die Bereichs-, bzw. Gruppenleitungen stehen als Ansprechpartner zur Klärung von Fragen zur Verfügung.

In den Teambesprechungen werden zu einzelnen Kindern und Jugendlichen spezifische Vorgehensweisen besprochen und protokolliert. Oft ist ein einheitliches Vorgehen gefordert. Diese Absprachen werden auch deshalb nach Möglichkeit im Konsens getroffen um durch die Zustimmung eine hohe Gewähr für die Durchführung zu bekommen. In der akuten Situation entscheidet der/die MA vor Ort eigenständig aufgrund seiner/ihrer Kompetenz.

Dieses Vorgehen ist von der Leitung gewollt, da die MA Fach- und Handlungskompetenz besitzen.

In allen Gruppen müssen bestimmte Dienstzeiten abgedeckt werden. Die Gruppenleiter entscheiden im Konsens mit ihren MA über die Dienstplangestaltung.

Die Gruppen verfügen innerhalb eines bestimmten Budgets über ihre Ausgaben.

Bei Stellenneubesetzungen werden die Teams mit einbezogen.

In den Mobilen Bereichen arbeiten die Kollegen allein oder in Zweierteams in den Familien. Sie haben sowohl hinsichtlich ihrer Zeiteinteilung als auch hinsichtlich ihrer pädagogischen inhaltlichen Arbeit große Gestaltungsspielräume. Dies bedeutet einerseits eine große Autonomie und selbstbestimmtes Arbeiten, andererseits empfinden die KollegInnen hier auch eine große Verantwortung.

Aufnahmeanfragen werden von den Bereichsleitungen bearbeitet. *Im stationären Bereich wird mit den GL geklärt, ob eine Aufnahme sinnvoll ist, zu den betreuten Jugendlichen passt.* Die MA der Gruppen werden nach Möglichkeit in den Entscheidungsprozess einbezogen. Auch hier wird die Entscheidungsfindung als Aushandlungsprozess verstanden, in dem die besseren Argumente zählen – auch wenn die Verantwortlichkeiten klar geregelt sind.

In den Mobilen Bereichen entspricht es der Einrichtungskultur, dass wir nahezu jeder Konstellation eine Chance geben möchten. Dem liegt die Erfahrung zu Grunde, dass sich konstruktive Auftragslagen häufig erst im Verlauf der Hilfe entwickeln und im Vorfeld (Negativ-)Prognosen schwer möglich sind. Auch hier gehen wir von einer hohen Autonomie der Hilfeempfänger aus. Bei Neuaufnahmen in den stationären und teilstationären Gruppen werden die Teams mit einbezogen und nach Kapazitäten und persönlicher Passung festgelegt, wer BezugserzieherIn wird.

*Im Jahr 2018 haben wir einen Organisationsentwicklungstag mit Prof. Dr. Jochen Schweitzer durchgeführt, zu dem alle Mitarbeiterinnen eingeladen waren. 151 Kolleginnen aus allen Bereichen nahmen teil. Die Entwicklung der vergangenen Jahre wurde betrachtet und in 10 verschiedenen Bauhütten wurden die Themen diskutiert und auf den Weg gebracht, die die JHC zukünftig beschäftigen werden. Diese Themen wurden im Vorfeld in den Teams entwickelt und über die interne Kommunikationsplattform gewichtet. Die KollegInnen aus dem Leitungsteam und aus dem Fachdienst moderierten und bearbeiteten die Themen in der Folge weiter.*

### 5.2.2. Wo und in welcher Weise sind sie an der Entwicklung der Einrichtung beteiligt – im Klientenkontakt, in Teamsitzungen, in der Organisationsentwicklung?

Mit dem Klientenkontakt steht und fällt der Erfolg der Einrichtung. Eine Weiterentwicklung kann nur stattfinden, wenn die einzelnen MA erfolgreiche Arbeit mit ihren Klienten erbringen. Zufriedene Klienten und entlastete MA im JA garantieren uns den nächsten Auftrag und bilden damit die wirtschaftliche Grundlage für die Entwicklung der Einrichtung.

In den regelmäßigen Teambesprechungen auf allen Ebenen (im Team, auf Gruppenleitungsebene, im Leitungsteam) werden Wünsche und Ideen der MA thematisiert und diskutiert. Realisierbares und im Sinne der Ausrichtung der Einrichtung Sinnvolles wird in den Umsetzungsprozess gebracht.

Jährlich findet in jedem Team ein halber Klausurtag statt. Mit dem Fachdienst und dem Bereichsleiter wird überprüft, was gut läuft, was verbessert werden kann und was von den Verbesserungswünschen auf die jährliche Agenda gesetzt wird.

*Eine Bauhütte war mit dem Thema beschäftigt, wie sich MA mit ihren Ideen einbringen können. Letztlich wurde das Thema von den MA nicht weiterverfolgt.*

### 5.2.3. In welcher Weise nutzt die Einrichtung vorhandene Ressourcen zur Personalentwicklung und fördert sie die Kompetenzen der MA (z. B. durch Fort- und Weiterbildungsangebote)?

*Interne Fort- und Weiterbildungen werden über das Main-Tauber-Institut organisiert. Als regelmäßiges Angebot für MA der JHC werden angeboten: Traumapädagogik und traumazentrierte Fachberatung, Systemische Pädagogik und PRODEMA, ergänzt wird das Angebot durch unterschiedliche weitere pädagogische Themen. Mitarbeitende der JHC werden bei diesen kostenfreien Inhouse-Angeboten auch mit Fortbildungstagen großzügig unterstützt. Die systemische Berater/systemische Beraterin-Weiterbildung wird nach Bedarf zusätzlich angeboten.*

Für externe Fort- und Weiterbildungen stehen jedem MA im Jahr mindestens 2 Fortbildungstage mit Übernahme aller Kosten zu. Im Bereich der Fürsorge für MA und in Hinblick auf den Arbeitskräftemangel wurde neben der Anpassung der Vergütung eine Reihe von Maßnahmen entwickelt um kompetente MA in der Einrichtung zu halten. So gibt es die Möglichkeit eines „Sabbaticals“ für einen Zeitraum von 3

Monaten bis zu einem Jahr. Der AG hat eine AG-finanzierte Krankenzusatzversicherung für seine MA abgeschlossen und bietet darüber hinaus die Möglichkeit zur betrieblichen Altersvorsorge an. Das Leitungsteam hat sich im Jahr 2013 mit dem Thema „Mitarbeiterbindung/Mitarbeiterpflege“ explizit beschäftigt und einen Leitfaden für Personalverantwortliche entwickelt, um MA in ihrer Entwicklung zu fördern und sie in die Einrichtung zu halten.

Das Fundament einer guten Personalentwicklung ist aus unserer Sicht ein wertschätzender Umgang mit und unter den MA, gespeist aus einer entsprechenden Unternehmenskultur. In diesem Rahmen werden auch Personalentscheidungen so getroffen, dass die Wünsche und Bedürfnisse der MA neben den Anforderungen der Arbeitsfelder sehr stark berücksichtigt werden. So wird der Wechsel des Arbeitsbereichs in der Regel auf Wunsch der MA oder zumindest mit deren Einverständnis vorgenommen. Frei werdende Stellen werden immer zuerst intern ausgeschrieben, bevor auf externe Fachkräfte zurückgegriffen wird. Nach unserem Verständnis führt ein starker Focus der Einrichtung auf die Bedürfnisse der MA tendenziell zu einem hohen Verantwortungsgefühl der MA gegenüber den Anforderungen der Tätigkeit und den Belangen der Einrichtung.

#### 5.2.4. Welche reflexiven Gesprächssettings wie Interviews, Supervision, Teambesprechung, Coaching und anderes stehen den MA zur Teilnahme offen?

Regelmäßige Teamsitzungen finden in allen Bereichen statt. An Teamsitzungen im teil-/stationären Bereich nimmt *regelmäßig* der Fachdienst teil. Im stationären Bereich gibt es Gruppenleitertreffen mit den Bereichsleitungen. Alle Teams nehmen 6 externe Supervisionstermine im Jahr wahr. Nach Möglichkeit werden systemisch ausgebildete SupervisorInnen verpflichtet. In den Mobilien Bereichen stehen die Bereichsleitungen den MA als fachliche Ansprechpartner zur Verfügung. Im stationären Bereich sind diese direkten Ansprechpartner durch die dezentralen Lagen der Wohngruppen die Gruppenleitungen.

Das Leitungsteam trifft sich alle *4 Wochen*. Im Leitungsteam hat in den vergangenen Jahren ein Coaching-Prozess stattgefunden, *um die Strukturen weiter zu entwickeln*. *Jährlich werden 2 Klausurtag mit externen systemischen Moderatoren dafür genutzt*.

Alle MA, insbesondere die BereichsleiterInnen, haben die Möglichkeit bei Bedarf Einzelsupervision mit klar formulierten Zielsetzungen zu beantragen.

#### 5.2.5. In welcher Weise verbindet die Einrichtungsleitung eine Kultivierung der Motivierung und Anregung zu neuem Denken und Handeln mit den erforderlichen Aufgaben von Anordnung und Kontrolle?

*Trotz einem schnellen Wachstumsprozess in den letzten Jahren wurden die flachen Hierarchien beibehalten. Die Bereichsleitungen sind meist die direkten Vorgesetzten der MA, d. h. sie können in allen Fragen direkt angesprochen werden. Dadurch kennen auch die Leitungen die MA in ihren Bereichen und geben in ständigen fachlichen Diskussionen und Fallberatungen diese Anregungen. Unsere Arbeit beruht trotzdem auf einem großen Maß von Vertrauen in die Fachlichkeit der MA in ihrer Arbeit mit den Kindern/Jugendlichen/Familien. Wesentliche Arbeitsanweisungen werden durch Betriebsvereinbarungen und Verfahrensabläufe geregelt. Zur Wahrung des Überblicks wurde eine „Erinnerungssoftware“ E-PLAS eingeführt.*

#### 5.2.6. Welche institutionalisierten Setting bestehen, in denen MA und Leitungskräfte einander wechselseitig Feedback geben?

Es gibt im halbjährlichen Rhythmus Mitarbeitergespräche. Hierfür gibt es eine Protokollvorlage und eine Handreichung. Es wurden zwei interne Fortbildungstage für alle MA mit Personalführungsaufgaben durchgeführt um einen gemeinsamen guten Standard zu erreichen. Diese Mitarbeitergespräche dienen sowohl dem Feedback in beide Richtungen, als auch als Zielvereinbarungs- und Personalentwicklungsgespräche. Daneben gibt es die Möglichkeit, Krisengespräche zu führen. Auch hier ist der Ablauf standardisiert.

Auch gibt es die Möglichkeit eine interne Beschwerde nach einem entsprechend festgelegten Ablauf in Gang zu setzen.

Die jährlichen Klausurtreffen in allen Teams ermöglichen einen Feedbackprozess über alle Ebenen hinweg. Sie bilden den Kernpunkt einer Feedbackkultur, in der alle Beiträge möglichst gleichwertig sind, unabhängig von Rolle und Verantwortungsbereich.

Diese Kultur wird auch in gemeinsamen Fortbildungen, Arbeitskreisen und Besprechungen gelebt.

*In der Einrichtung wurde eine Ombudsstelle eingerichtet und den MA mehrmals bekannt gemacht.*

#### 5.2.7. In welcher Weise fördert die Einrichtung eine interne Informationspolitik mit möglichst hoher Transparenz sowie Austausch über Informationen?

Der Austausch innerhalb der Bereiche ist über Teamsitzungsstrukturen geregelt. Bereichsübergreifend funktioniert der Austausch über das regelmäßig tagende Leitungsteam. Zusätzlich tagt regelmäßig der Betriebsrat. Er besteht aus 5 MA aus allen pädagogischen Bereichen. Der Betriebsrat befindet sich in einem engen Austausch mit der Geschäftsführung. Regelmäßig finden Betriebsversammlungen auf Einladung des Betriebsrats statt. Außerdem werden jedes Jahr von der Geschäftsleitung und dem Vereinsvorstand alle MA zum Neujahrsempfang eingeladen. Hier berichten der Vorstandsvorsitzende und der Geschäftsführer über das abgeschlossene Geschäftsjahr und die Planungen für die Zukunft.

*Zur Verbesserung der internen Kommunikation wurde eine Internetplattform installiert (COYO). Dort sind alle Arbeitsinformationen für alle MA zugänglich im Info-Portal hinterlegt. MA können in eigenen „Räumen“ kommunizieren, Dateien können übermittelt werden, in verschiedenen Blogs können Informationen weitergegeben und darauf reagiert werden. Eine Bauhütte beschäftigte sich aufgrund von einer hohen Unzufriedenheit mit dem Thema der internen Kommunikation. Einige Ideen wurden entwickelt und befinden sich in der Umsetzung.*

### 5.3. Kooperation im regionalen Umfeld

#### 5.3.1. Mit welchen Kooperationspartnern arbeitet die Einrichtung fallbezogen in der Region in welcher Weise zusammen

Als wichtigste Kooperationspartner gelten für uns die jeweiligen örtlichen JÄ, im stationären Bereich allerdings auch JÄ im weiteren Umfeld. Mit den Kollegen vom ASD wird die Hilfeplanung kooperativ gestaltet.

Ein weiterer wichtiger Kooperationspartner ist die Klinik für Kinder- und Jugendpsychiatrie der Johannes Diakonie-Mosbach mit der Psychiatrischen Institutsambulanz

(PIA) und der Tagesklinik in Tauberbischofsheim. Mit der Klinik und dem JA des Main-Tauber-Kreises wurde eine Kooperationsvereinbarung geschlossen. Diese regelt die Aufnahme von Kindern und Jugendlichen aus der Einrichtung in der Klinik. Die fallbezogene Zusammenarbeit läuft über die jeweils betreuenden MA. Auf Leitungsebene gibt es regelmäßige Kooperationsgespräche. *Besonders die pädagogisch-therapeutischen Wohngruppen haben eine rege Kooperation durch Fallbesprechungen mit der leitenden Ärztin, die auf die Gruppe kommt. Der ärztliche Direktor kommt seit vielen Jahren einmal im Quartal zu einem Supervisionsangebot zu uns in die Einrichtung.*

Die Wohngruppen haben einen regelmäßigen Austausch mit den örtlichen Schulen. Nachfolgend eine (unvollständige) Auflistung der Kooperationspartner, mit denen fallbezogen, individuell zusammengearbeitet wird:

- Regel- und Sonderschulen vor Ort, weiterführende Schulen, Schule für Kranke
- Niedergelassene Kinder- und Jugendpsychiater und Psychotherapeuten
- Niedergelassene Ärzte
- Kontaktstelle gegen sexuelle Gewalt der psychologischen Beratungsstelle des Caritasverbands
- Kinder- und Jugendpsychiatrie in Mosbach/TBB, Ansbach und Würzburg
- Vereine vor Ort
- Integrationsfachdienst
- Arbeitsamt, Integrationsberatung
- Arbeitgeber und Ausbildungsbetriebe
- Polizei

### 5.3.2. [Beteiligt sich die Einrichtung an einem regionalen, reflexiven Fallmanagement \(z. B. einrichtungsübergreifende Qualitätszirkel oder Fallbesprechung\) und wenn ja, an welchen?](#)

Die Einrichtung ist Teilnehmer des QMF-Modells der Region Heilbronn-Franken. Hier handelt es sich um ein Qualitätsmanagementmodell, das in der Region gemeinsam von öffentlichen und freien Trägern der Jugendhilfe erarbeitet wurde und kooperativ gelebt wird.

Das Modell zielt ab auf eine Verbesserung der Prozessqualität, Strukturqualität und Ergebnisqualität. Im Bereich Prozessqualität werden einheitliche Formulare und Abläufe formuliert und weiterentwickelt, die zu einem einheitlichen Vorgehen in der Region führen. Im Rahmen der Strukturqualität fanden regelmäßige Begehungen mit Abgabe eines Qualitätsberichts statt. Diese Begehungen wurden von freien und öffentlichen Trägern der Region kooperativ in einem sog. „konstruktiv kritischen Dialog“ durchgeführt. Im Rahmen der Ergebnisqualität gibt es eine Zufriedenheitsabfrage aller beteiligten Eltern und Kinder, die innerhalb der Einrichtung auf verschiedenen Ebenen ausgewertet wird.

In der Region werden weitere themenbezogene Weiterentwicklungsprozesse (z. B. zur Kooperation Schule - Jugendhilfe, Kooperation Psychiatrie - Jugendhilfe, Gewinnung von Fachkräften, Finanzierungsmodelle für die stationäre Jugendhilfe, usw.) vorangetrieben. Wir sind sowohl im übergeordneten Arbeitskreis QMF als auch in zahlreichen weiteren Fachgremien der Region vertreten.

Intern werden die Umsetzung des QMF und sonstige qualitätsrelevante Fragen im Arbeitskreis Qualität bearbeitet in dem aus allen Bereichen und Hierarchieebenen MA vertreten sind. Geleitet wird dieser Arbeitskreis vom Qualitätsbeauftragten der Einrichtung. Dieser zeichnet insgesamt für einen umfassenden Qualitätsdialog verantwortlich.

### 5.3.3. Auf welchem Weg holt sich die Einrichtung Rückmeldungen von Kooperationspartnern über ihre Arbeit (z. B. von Überweisern, von Nachbareinrichtungen, aus der Gemeinde)?

Die direkte Rückmeldung erfolgt durch die Kinder, Jugendlichen und Familien. Wenn sie die Hilfen nicht abbrechen, sondern die im Hilfeplan verankerten Ziele erreichen und die Begleitung durch die Einrichtung dadurch regelhaft endet, ist dies die wichtigste Rückmeldung zur Qualität unserer Arbeit. Des Weiteren gibt es regelmäßige Rückmeldung durch die Familien sowie durch die KollegenInnen des ASD in den halbjährlich stattfindenden Hilfeplangesprächen.

Wie bereits oben beschrieben, ist die QM- Begehung eine Möglichkeit für benachbarte Einrichtungen eine Bewertung ihrer Arbeit und organisatorischen Struktur zu erhalten.

Im QMF sind Rückmeldebögen ein fester Bestandteil des Hilfeverlaufs und werden von uns und den kooperierenden JA eingesetzt.

In fest verankerten Jahresgesprächen mit den örtlichen JA finden Rückmelde- und Zielvereinbarungsgespräche mit den Überweisern statt.

*Im Rahmen des Pilotprojekts zur Evaluation der DGSF wurden auch Kinder, Jugendliche und Familien befragt und haben positive Rückmeldungen gegeben. Die Fragebögen können von den MA jederzeit zum Einholen von Rückmeldungen genutzt werden.*

Im Main-Tauber-Kreis sind wir über die Geschäftsführung im Jugendhilfeausschuss, in der Liga und in der Jugendhilfeplanung vertreten. In der Stadt Würzburg, dem Landkreis Würzburg und im Landkreis Ansbach engagieren wir uns ebenfalls in entsprechenden Gremien, wenn wir dazu die Möglichkeit erhalten. In den Kommunen, in denen wir (z.B. im Rahmen der Schulsozialarbeit) aktiv sind, regen wir Beiräte und Arbeitskreise zur Begleitung und Absicherung der Arbeit an oder wirken in solchen Gremien mit. Insgesamt ist es uns ein Anliegen fair, offen, klar, initiativ und verbindlich mit unseren Kooperationspartnern umzugehen.

#### 5.3.4. Welche Netzwerkvereinbarungen unterhält die Einrichtung, die eine regionale, klientenbezogene Zusammenarbeit (z. B. Im Sinne des Casemanagements) fördert?

Alle Konzeptionen, Entgelt- und Leistungsvereinbarungen werden mit dem Landesjugendamt (KVJS) und dem örtlichen JA abgestimmt. Zusatzvereinbarungen wie die Vereinbarung zum Schutzauftrag der Jugendhilfe (gem. §8a Abs. 2 SGBVIII und §72a SGB VIII) werden von der Einrichtung mit dem JA geschlossen. Im Rahmen des QMF haben wir uns zu einer verbindlichen Zusammenarbeit in der Region verpflichtet.

Mit der Kinder- und Jugendpsychiatrie Johannes Diakonie besteht eine Kooperationsvereinbarung, in der Verfahrensabläufe und Formen der fallübergreifenden Kooperation geregelt werden.

#### 5.4. Evaluation und Qualitätssicherung

Wir haben uns gemeinsam mit allen freien Trägern der Region zur Anwendung des Wirkungsmessungsinstruments WIMES entschieden. Die Anwendung hat Anfang 2013 begonnen und wurde Anfang 2014 erstmals ausgewertet. Diese Auswertungen *nutzen*

wir *jährlich* um den Qualitätsdialog innerhalb der Einrichtung auf allen Ebenen weiter anzuregen.

*Ein Kinderschutzkonzept wurde erarbeitet, bzw. die verschiedenen Elemente die zum Schutz in der Einrichtung vorhanden sind, wurden gebündelt. Im Rahmen von Teamsitzungen und Klausurtagen wird dies Konzept derzeit in der Einrichtung diskutiert und erprobt.*

*Creglingen, 28.11.2019*