

7 Fachkräfteentwicklung als fachpolitisches Handlungsfeld erkennen!

»Heimerziehung« als anerkannten Arbeitsplatz weiterentwickeln

Anfang 2017 engagieren sich rund 836.000 Beschäftigte (umgerechnet 654.736 Vollzeitäquivalente) in der Kinder- und Jugendhilfe in der Bundesrepublik Deutschland. Die Arbeitsgemeinschaft für Kinder- und Jugendhilfe (AGJ 2018: 3 f.) hält fest: »Für die Mitte der 2020er Jahre kann man davon ausgehen, dass der Bedarf an Fachkräften in den Hilfen zur Erziehung bei den heute vorhandenen rund 102.500 Beschäftigten liegt. (...) Allerdings ist noch zu berücksichtigen, dass von heute bis Mitte der 2020er Jahre rund 16.000 Fachkräfte altersbedingt ausscheiden. Damit ist auch in diesem Feld eine Fachkraftlücke zu schließen.« Die »Heimerziehung« benötigt gut ausgebildete Fachkräfte, um den komplexen Herausforderungen dieses Handlungsfeldes gerecht werden zu können.

Die Zukunft der »Heimerziehung« hängt von der Qualität der Organisations- und Angebotsstrukturen ab, ist aber ohne die Beachtung der Arbeits- und Ausbildungssituation von Mitarbeiter*innen in

der »Heimerziehung« nicht zu erreichen: Ihre Arbeitsbedingungen, ihre Ressourcen und beruflichen Rollenverständnisse sind mitentscheidend für die Frage, ob es »Heimerziehung« gelingt, eine Praxis zu gestalten, die den Ansprüchen und Rechten der jungen Menschen und ihrer Familien gerecht wird. Allerdings kann und darf eine solche Zuständigkeit für Bedingungen guter Praxis nicht allein bei den jeweiligen freien Trägern liegen: Es braucht vielmehr eine staatliche und gesellschaftliche Verantwortung, die es sich zur Aufgabe macht, »Heimerziehung« als anerkannten Arbeitsplatz weiterzuentwickeln. Die verbesserte Gestaltung von Arbeitsbedingungen, des Berufsbildes sowie der Ausbildung von Mitarbeiter*innen kann nur gesellschaftlich und durch staatliches Handeln entschieden werden – schließlich geht es um die Frage, wie die Rechte junger Menschen in öffentlicher Verantwortung verwirklicht werden. Zur Anregung sei an dieser Stelle auch darauf verwiesen, dass Fachkräfte, die an der Gestaltung ihrer Organisationen beteiligt sind, günstigere Ausgangsbedingungen zur Beteiligung von Adressat*innen vorfinden (vgl. Krause 2019).

Insgesamt ist zu beachten, »dass Personalentwicklung und Organisationsentwicklung zusammengehören. Personalentwicklung im Sinne der (Wieder-) Gewinnung, (Weiter-)Qualifizierung und Bindung von Fachkräften ist erfolgreich, wenn sie vorausschauend und nachhaltig gestaltet und nicht nur auf die individuelle Begleitung einzelner Mitarbeitenden ausgerichtet ist.« (AGJ 2018: 21 f.). Um junge Menschen im Zuge ihrer Berufsorientierung für das Arbeitsfeld gewinnen zu können, muss die »Heimerziehung« in ihrer Vielfalt und als potenzieller Anstellungsträger in unterschiedlichen Formen sichtbar werden sowie die Attraktivität und Perspektiven des Berufsfeldes herausstellen und auch in ihrer Personalentwicklung einlösen können. Um Fachkräfte im Feld der »Heimerziehung« langfristig zu halten, braucht es neue Formen der Personalentwicklung, die der Aufgabe in der »Heimerziehung« angepasst sind, aber z. B. auch mehr Flexibilität zwischen Arbeits- und Lebenszeit ermöglichen. Geeignet sind beispielsweise Arbeitszeitkonten, um für einen längeren Zeitraum Flexibilität in der Arbeitszeit zu ermöglichen. Dafür brauchen Träger aber wiederum eine gesicherte Finanzierung ihrer Angebote.

Professionalisierung der »Heimerziehung« in Aus- und Weiterbildung

Erforderlich ist auch ein transparentes und verpflichtendes System von Weiterbildungen für das Feld, das berufliche Perspektiven ermöglicht und bessere Vergütungen eröffnet. Zugleich muss innerhalb der Erzieher*innenausbildung die starke Fokussierung auf die Kindertagesstätten ergänzt werden mit Blick auf die berufliche Tätigkeit in der »Heimerziehung«, in der ein komplexes sozialpädagogisches Fachwissen erforderlich ist (Elternarbeit, Flucht, Trauma, partizipative Bedarfsklärung, politische Bildung, multiprofessionelle Zusammenarbeit etc., um nur einige Kontexte zu nennen, die ein spezifisches fachliches Wissen voraussetzen). Dies gilt ebenso für die generalistisch ausgerichteten Bachelor-Studiengänge der Sozialen Arbeit. Darüber hinaus ist eine Offensive für vertiefende, berufsbegleitende Aus- und Weiterbildungen – gerade im Kontext der Inklusion – notwendig, die der »Heimerziehung« in ihrer ganzen Breite zugutekommt.

Ein fachlicher Professionalisierungsschub ist somit notwendig, um inklusive Hilfen für junge Menschen und Familien entwickeln und multiprofessionell umsetzen zu können. Zudem benötigt auch die Gestaltung des Alltags (mit jungen Menschen in den Einrichtungen) verstärkte fachlich-methodische

Aufmerksamkeit, um biografisches Verstehen, Beziehung, Beteiligung, Schutz und Bildung so zu ermöglichen, dass die diskriminierungsfreie selbstbestimmte soziale Teilhabe für die jungen Menschen nachhaltig eröffnet wird. Diese ist von der Weiterentwicklung sozialpädagogischer Methoden und innovativer Konzepte abhängig (z. B. Fallverstehen, Gruppenpädagogik, Inklusion, Förderung von Bildungswegen), mit denen sich Fachkräfte auf die aktuellen Herausforderungen des Handlungsfeldes zeitgemäß vorbereiten können (vgl. näher die Auswertung der Beteiligungswerkstatt mit Fachkräften bei Behnisch 2020).

Orientierung und Selbstverständnis (Haltung) der Fachkräfte

Nicht zuletzt die Beteiligungswerkstatt der Kinder und Jugendlichen im Rahmen des *Zukunftsforum Heimerziehung* machte deutlich, wie sich junge Menschen die Haltung jener Personen wünschen, die ihnen im Rahmen stationärer Hilfen zur Seite stehen. Dabei wurde deutlich, dass die jungen Menschen sehr genau sagen können, was sie von den Fachkräften erwarten. Und zwar nicht nur Kontinuität in den Beziehungen, sondern insbesondere unterstützende Zuwendung, Interesse und Authentizität. Sie erwarten Humor und Lebensfreude, Vertrauen und die Fähigkeit, bei Konflikten hilfreich zu agieren. Sie erwarten Respekt und Ideenreich-

tum, was Sport und Kultur anbetrifft. Fachkräfte, die sich hinter ihrem Wissen und ihren gelernten Methoden »verstecken«, werden hingegen kritisch gesehen. Andererseits sollen sie auch wirklich wissen, was sie tun – auch und besonders, wenn es um Eltern und die Entwicklung der jungen Menschen geht (vgl. Krause/Druba 2020).

Entstigmatisierung der »Heimerziehung« – auch zur Stärkung des beruflichen Profils

Fachkräfte benötigen ebenfalls ein positiv formuliertes, anerkanntes berufliches Profil sowie Mitbestimmung und Gestaltungsspielräume, um die sozialstaatlichen Aufgaben der »Heimerziehung« dauerhaft und motiviert umsetzen zu können. Neben einer Stärkung von berufsbegleitenden, sozialpädagogischen Weiterbildungen kann dieses Ziel dadurch erreicht werden, dass Fachkräfte bei der Weiterentwicklung und Ausgestaltung ihres Arbeitsplatzes stärker gehört und beteiligt werden. Parallel dazu müssen gesellschaftliche Anerkennung und Lobbying für die »Heimerziehung« dringend erhöht werden, damit Fachkräfte vor dem Hintergrund eines positiv konnotierten, sozialstaatlich als höchst bedeutsam anerkannten Berufsfeldes ihre Tätigkeit versehen können. Eine solche Entstigmatisierung der »Heimerziehung« trägt unmittelbar zu einer positiven Stärkung des beruflichen Profils von Fachkräften bei.

Dazu gehört auch eine bessere Bezahlung als Ausdruck gesellschaftlicher Anerkennung ihrer Tätigkeit, aber ebenso eine verbesserte personelle Ausstattung sowie eine Erhöhung der zeitlichen Ressourcen. Schließlich trägt eine transparente Personalentwicklung und umfangreiche Begleitung und Unterstützung (Supervision, Fortbildungen) dazu bei, dass die fachlich wie persönlich anspruchsvollen Tätigkeiten mit Blick auf die Bedarfe und Bedürfnisse junger Menschen und ihrer Familien angemessen gestaltet werden können.