Zum Beispiel Heizenholz Zürich – wie ein früheres Grossheim heute seine Aufgabe sieht

Eine Hilfestellung auf Zeit

Wohngruppen in mehreren Zürcher Quartieren, Voll- und Teilbetreuung von Kindern und Jugendlichen, ergänzende Angebote für Kinder, Jugendliche und Eltern, Mutter-und-Kind-Lösung, Krippe: Mit seiner Vielfalt an Angeboten gilt das Wohn- und Tageszentrum Heizenholz als sehr fortschrittlich. Das heutige Finanzierungssystem belohnt dieses Engagement nicht.

Von Barbara Steiner

Mike hat ein Ziel: Ab sofort will er seine Querflötenlektionen nicht mehr schwänzen. An sich macht ihm das Musizieren nämlich Freude, er kann dabei auftanken. Nur kommt es halt immer wieder vor, dass er sich nicht dazu aufraffen kann. Oder die Musikstunden einfach vergisst. Oder gerade in eine Rauferei verwickelt ist, wenn er im Unterricht sein müsste. Seit der Klinikeinweisung seiner alleinerziehenden, suchtkranken Mutter lebt der Jugendliche in einer Wohngruppe auf dem Areal des Wohn- und Tageszentrums Heizenholz am Stadtrand von Zürich. Seine Betreuungspersonen werden Mike beim Erreichen seines Ziels unterstützen – aber nicht durch strenge Überwachung und ständige Ermahnungen, sondern so, dass sie zusammen mit Mike herausfinden, wie er selber sein Erscheinen zum abgemachten Zeitpunkt sicherstellen kann; eigentlich ist ihm das nämlich wichtig. «Das Ziel mag banal erscheinen, aber es ist realistisch. Wer kleine Ziele erreicht, fasst irgendwann den Mut, grössere anzupeilen und macht so kontinuierliche Fortschritte. Wer hingegen Utopisches anstrebt und dabei ständig scheitert, wird immer mut- und antriebsloser», sagt Antoinette Haug, Abteilungsleiterin zentrale Angebote und stellvertretende Gesamtleiterin im Heizenholz.

«Ohne jegliche Kooperationsbereitschaft ist niemand hier.»

Die Erfahrung, sich etwas vorzunehmen und selber etwas erreichen und verändern zu können, ist für viele Kinder und Jugendliche im Heizenholz grundsätzlich neu. Sie kommen in die Institution, weil Verhaltens- oder Entwicklungsschwierigkeiten oder familiäre Probleme dazu führten, dass sie sich in ihrer bisherigen Lebenssituation nicht altersgemäss entwickeln konnten. Aufnahme findet nur, wer dem Unterricht in der öffentlichen Schule folgen kann oder einer geregelten Arbeit nachgeht und gewillt ist, zu kooperieren und an sich zu arbeiten. «Ohne jegliche Kooperationsbereitschaft ist niemand hier, das würde gar nichts bringen», betont Haug. Andererseits gebe es Jugendliche, bei denen es engere Schranken brauche: «Für extrem gewaltbereite junge Männer und Frauen etwa sind wir mit unseren offenen Strukturen nicht der richtige Ort.» Pro Woche gehen im Heizenholz drei bis vier Anfragen für Neuplatzierungen ein, in der Regel von den zuständigen Behörden des Wohnorts der Kinder und Jugendlichen. Regelmässig klären Mitarbeitende des Heizenholz ab, wie sich die Situation der Interessenten auf der Warteliste entwickelt.

Freiheit auf solider Basis

Beim Eintritt in die Institution formulieren Kinder oder Jugendliche gemeinsam mit den Eltern, den Platzierungsverantwortlichen und den Mitarbeitenden Auftrag und Ziele für den Aufenthalt, welche die Richtung vorgeben, wohin die Entwicklung gehen soll. Daran orientieren sich später die kleineren und grösseren Zwischenschritte. In Standortbestimmungen beurteilen alle Beteiligten, ob sie erreicht worden sind. Die >>

Blick in die Stube einer Heizenholz-Wohngruppe. Diese haben grosse Freiheiten in der Ausgestaltung ihrer Alltagskultur. Fotos: zvg

Art und Intensität der Betreuung der Kinder und Jugendlichen hängt ganz von deren Bedürfnissen und Ressourcen ab. Auf dem Areal des einstigen Grossheims Heizenholz mit damals 120 Plätzen leben heute 34 Kinder und Jugendliche in 4 Wohngruppen und einer Jugendwohnung. In den Aussenwohngruppen in mehreren Quartieren der Stadt Zürich kommen weitere 28 Plätze hinzu. In diesen Angeboten sind 50 Kinder- und Jugendliche voll betreut, 12 junge Männer und Frauen erproben teilbetreut in Wohngemeinschaften und Studios das selbständige Leben. Heute führt das Heizenholz daneben noch eine Krippe mit 45 Plätzen sowie ein Angebot für Frauen und Mütter in schwierigen Situationen.

Die Sozialpädagoginnen und -pädagogen in den Wohneinheiten haben im Alltag grossen Handlungsspielraum. Die Fallverantwortung liegt im Heizenholz bei den Teamleitenden, die Verantwortung für die Alltagsgestaltung bei den verschiedenen Teams. Atmosphäre, Kultur und Regelungen sind in den Gruppen denn auch sehr unterschiedlich ausgestaltet. «Das Zusammenleben mit den Jugendlichen stellt die Verantwortlichen tagtäglich vor neue Fragen und Situationen. In ihrer Position müssen sie rasch und eigenständig reagieren können», sagt Heizenholz-Gesamtleiter Roger Kaufmann. Möglich macht diese Autonomie sorgfältige und umfassende Grundlagenarbeit. Das Vorgehen bei Prozessen wie Ein- und Austritten von Jugendlichen beispielsweise ist genau festgelegt, es liegen Konzepte vor zu Suchtprävention, zu Sexualität und Prävention sexueller Ausbeutung, zum Umgang mit elektronischen Medien und zur Ernährung. Zum Teil kam der Anstoss zur Auseinandersetzung mit den Themen aus den Reihen der Mitarbeitenden. Vor allem auf organisatorischer Ebene löste vor einigen Jahren eine mittlerweile bald abgeschlossene grosse bauliche Sanierung einiges aus: Der Stiftungsrat der Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime, zu der das Heizenholz gehört, knüpfte die Finanzierung an die Bedingung, dass Strukturen überprüft werden. Seit Einführung der neuen Führungsstruktur im Zuge dieses Organisationsentwicklungs-Prozesses vor sechs Jahren liegt die Verantwortung für alle Entscheidungen im Rahmen der Fallführung bei den Teamleitungen. Dies betrifft unter anderem Neuaufnahmen, Durchführung der Förderplanung – die im Heizenholz Entwicklungsplanung heisst – sowie Austritte. Das Modell Heizenholz sei anspruchsvoll und fordere die Mitarbeitenden, sagt Kaufmann: «Die einen suchen eine solche Aufgabe, andere würden sich hier nicht wohlfühlen.» Bisher sei es immer gelungen, qualifizierte Fachkräfte zu finden, auch dank Bewerberinnen und Bewerbern aus Deutschland, so der Gesamtleiter. Er begrüsst es denn auch, dass der Kanton Zürich die Sozialpädagogen ab nächstem Jahr einer höheren Lohnklasse zuordnen will. In den letzten Jahren sei ihr Einkommen vergleichsweise tief gewesen, dies vor allem im Vergleich zu Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern mit derselben Ausbildung.

«Bei uns bestimmt das Wohl des Kindes die Aufenthaltsdauer, nicht die Kasse.»

Eltern beteiligen sich meistens

Die Kinder und Jugendlichen, die im Heizenholz platziert sind, bleiben nach Möglichkeit im angestammten Sozialraum verankert. Je nach Situation und Zielen für den Aufenthalt bleiben sie zwischen sechs Monaten und mehreren Jahren in der Institution. Schulwechsel werden vermieden, wenn die bisherige Situation unterstützend ist und die Kinder und Jugendlichen dort gut integriert sind. «Unsere Betreuungsangebote sind schon heute durchlässig und flexibel, und wir wollen uns noch weiter in diese Richtung entwickeln», sagt Felix Ochsner, Leiter der Fachstelle Pädagogik und

Projekte. So könne es in Einzelfällen etwa Sinn machen, wenn ein Kind vorerst einige Nachmittage pro Woche bei seiner leiblichen Mutter verbringe, bevor es endgültig zu ihr zurückkehre. In anderen Fällen gelte es, die Familie noch intensiver als im Normalfall ins Behandlungskonzept einzubinden und ihr allenfalls auch nach der Rückkehr des Kindes oder Jugendlichen zur Seite zu stehen. Die Zusammenarbeit mit den Eltern oder anderen Bezugspersonen hat generell einen hohen Stellenwert. Die Familienunterstützung ist eines der Ergänzungsangebote der Institution; weiter gehören dazu die interne Beschäftigung für Kinder und Jugendliche, die vom Schulunterricht dispensiert sind oder keine Lehr- oder Arbeitsstelle haben, und für Mütter aus der Mutter-Kind-Agogik sowie der Ergänzungsunterricht für Schülerinnen und Schüler. In der Regel sei die Bereitschaft der Eltern zur Zusammenarbeit sehr gross, sagt Ochsner: «Vielen macht die Fremdplatzierung zu schaffen, und sie bemühen sich, Veränderungen herbeizuführen, die eine Rückkehr ihres Kindes möglich machen.» Ausnahmen bildeten Mütter und Väter mit einer Suchtproblematik oder einer psychischen Erkrankung: «Sie sind in der Regel stark mit sich selber beschäftigt und oftmals kaum für Beratungsgespräche und Veränderungsprozesse zugänglich.» Im Kontakt mit Familien mit Migrationshintergrund erschwerten zuweilen sprachliche Barrieren den Zugang. Aber auch sie seien meist willens, zusammen mit ihren Kindern einen neuen Weg einzuschlagen. Entscheidend für die Motivation der Eltern sei aber immer, dass sie ihre eigenen Ziele formulieren können und nach Möglichkeit bei deren Erreichung unterstützt werden – schliesslich sind sie in den meisten Fällen nach wie vor Inhaber der elterlichen Sorge und können für ihre Kinder Entscheidungen treffen. Egal, welche Schritte zur Diskussionen stehen: «Höchste Priorität hat immer das Wohl der Kinder und Jugendlichen. Hier geht es in erster Linie um sie», betont Haug. Eine zentrale Rolle spielen in der Betreuung die Ressourcen sowohl der Kinder und Jugendlichen als auch ihrer Bezugspersonen. «Wie diese Ressourcen aussehen, definieren aber nicht wir, sondern die Menschen, um die es geht. Sie müssen auch selber herausfinden, wo ihre Stärken und Lernfelder liegen, um darauf aufbauen zu können.»

Eine zentrale Rolle spielen die Ressourcen der Kinder und Jugendlichen und ihrer Bezugspersonen.

Dass sie mit ihrem Ansatz auf dem richtigen Weg sind, zeigt den Verantwortlichen beispielsweise die Tatsache, dass letztes Jahr ausnahmslos alle Jugendlichen eine Lehrstelle fanden. Im Heizenholz zu wohnen, sei heute kein Handicap mehr, sagt Ochsner: «Lehrer und Lehrmeister wissen, dass jemand die Kinder und Jugendlichen unterstützt und sie verlässliche Ansprechpersonen haben. Bei jungen Menschen, die daheim leben, ist dies nicht immer der Fall.» Seit Kurzem beschäftigt die Einrichtung zudem eine Lehrperson, die mit den Kindern schulische Lücken schliesst, «obschon dies an sich Aufgabe der Volksschule wäre», wie Kaufmann anfügt.

System bestraft Fortschritt

Aus finanzieller Sicht zahlen sich für das Heizenholz weder das Zusatzengagement für die ergänzenden Angebote noch seine Flexibilität im Bereich der Betreuung aus. «Am besten fährt ein Heim, das seine Plätze möglichst zu 100 Prozent belegt. Und das lässt sich am einfachsten erreichen, wenn es die Betreuten möglichst lange bei sich behält. Bei uns bestimmt das Wohl des Kindes die Aufenthaltsdauer, nicht die Kasse», sagt Kaufmann. Er empfindet es als störend, dass das heutige Finanzierungssystem diese Haltung, die kaum je im Sinne der Kinder und Jugendlichen liege und den zeitgemässen sozialpädagogischen Vorstellungen zuwiderlaufe, noch belohne. Das Heizenholz profitiere davon, in die Stiftung der Zürcher Kinder- und Jugendheime eingebunden zu sein und von dort unter anderem in administrativen Belangen und in organisatorischen Fragen Support zu erhalten: «Alleine könnten wir nicht so arbeiten, wie wir dies heute tun», erklärt Kaufmann. Auch auf politischer Ebene sei der gemeinschaftliche Auftritt von Vorteil. «Bei Vernehmlassungen und dergleichen können wir uns mehr Gehör verschaffen als eine einzelne kleinere Institution.»

Geld spielt gemäss Beobachtungen der Heizenholz-Leitung auch eine immer grössere Rolle für die Behörden, die für die >>

Felix Ochsner, Antoinette Haug und Roger Kaufmann (von links) diskutieren über die Ausrichtung des Wohn- und Tageszentrums Heizenholz.

Fremdplatzierung von Kindern und Jugendlichen verantwortlich sind. Gerade in kleineren Dörfern könne ein Heimaufenthalt das Budget stark belasten. Günstigere Lösungen würden deshalb von den Laiengremien bevorzugt, auch wenn sie nicht im Interesse des Kindes lägen. Tendenziell warteten die Behörden auch sehr lange zu, bis sie intervenierten: «Dabei wäre es oftmals sinnvoll, früher einzugreifen. Je später Unterstützung geboten wird, desto länger muss sie in der Regel gewährt werden.» Die Fachstellen grösserer Gemeinden wiederum seien oft massiv überlastet. Die Mitarbeitenden hätten sehr wenig Zeit für die einzelnen Dossiers, gerade die engagiertesten Angestellten wechselten oft schon nach kurzer Zeit ausgebrannt den Job. Für die Kinder und Jugendlichen habe dies zur Folge, dass sie sich immer wieder auf neue Kontaktpersonen einstellen müssten. «Manchen löscht dies irgendwann ab. Sie mögen verständlicherweise nicht immer wieder neuen Leuten persönlichste Dinge erzählen.»

Image kein Problem

Gespräche sind im Heizenholz wichtig: «Die konstruktive Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Haltungen, Meinungen und Einschätzungen und das gemeinsame Lösen von Konflikten gehören mit zu Erfahrungen, welche die Kinder und Jugendlichen bei uns weiterbringen sollen», sagt Ochsner. Die Einrichtung ihrerseits nimmt Anteil am Leben um sie herum. Mitarbeitende engagieren sich in Quartierprojekten, zum traditionellen Herbstfest ist auch die Anwohnerschaft eingeladen. «Bei Vandalenakten im Quartier hiess es früher rasch einmal, das seien bestimmt Heizenholz-Jugendliche gewesen. Diese Zeiten sind glücklicherweise vorbei», so Haug. Mit zwei grösseren Wohnbauten in unmittelbarer Nachbarschaft wächst das Quartier nun quasi ins Heizenholz ein. Die Einrichtung geniesse in der Öffentlichkeit und in Fachkreisen einen guten Ruf, so die Einschätzung der Verantwortlichen, spezielle Imagekampagnen drängten sich deshalb nicht auf. «Wir sind nach wie vor überzeugt, dass eine zukunftsgerichtete und effiziente Kinder- und Jugendhilfe davon lebt, dass den Kindern, Jugendlichen und ihren Familien genau diejenigen Hilfen angeboten werden, die sie benötigen. Deshalb werden wir uns auch in Zukunft bemühen, noch individuellere, passende Angebote zu entwickeln», betont Kaufmann. ●

Weitere Informationen:
www.heizenholz.ch, www.zkj.ch (Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime)

Anzeige

CURAVIVA.CH
EINKAUFSPOOL - RÉSEAU D'ACHATS

Koordination von Gruppeneinkäufen

Regionales oder kantonales Zusammenlegen gewisser Produktegruppen zum Aushandeln von Grossvolumenkonditionen.

Küche/Restauration – Pflege/Betreuung
Hauswirtschaft/Hotellerie – Administration
Technik/Unterhalt – Mobiliar

Die kostenlose Dienstleistung für alle CURAVIVA-Mitglieder

Kontaktieren Sie uns für eine persönliche Beratung.

Tel. 0848 800 580
curaviva@cades.ch
www.einkaufcuraviva.ch

Ausgeführt durch / Réalisé par cades

Kommentar: Einstige Vorfälle können sich in heutigen Heimen kaum wiederholen, schreibt Markus Eisenring

Keine absolute Sicherheit, aber ein wesentlich kleineres Missbrauchs-Risiko

«Was früher rechtens war, kann heute nicht Unrecht sein!» Mit diesem Argument haben sich nicht wenige Politikerinnen und Politiker gegen die Entschuldigung gestellt, die Justizministerin Eveline Widmer-Schlumpf vor einigen Wochen als Akt moralischer Wiedergutmachung gegenüber in den 60er- und 70er-Jahren administrativ weggesperrter Personen ausgesprochen hat. Dieser Begründung begegnen wir bei allen Versuchen, Vergangenheit zu bewältigen, denn diese fussen letztlich auf drei Aspekten: Sie setzten erstens früher begangene, jetzt öffentlich wahrgenommene Verbrechen voraus, zweitens ihre in der Zwischenzeit erfolgte Beendigung und drittens eine veränderte gesellschaftliche Sichtweise gegenüber den damaligen Vorgängen. Wegschauen ist kein nachhaltiger Lösungsansatz, denn Verdrängtes will irgendwann an die Oberfläche zurück. Nur wer gewillt ist, aus Vergangenem zu lernen, kann sich weiterentwickeln. Die in dieser Fachzeitschrift vorgestellten offiziellen Reaktionen sind daher sehr zu begrüssen.

Für Curaviva Schweiz steht beim Thema Vergangenheitsbewältigung folgende Frage im Zentrum: Kann der Verband sicher sein, dass solche Vorfälle in den Mitgliedsinstitutionen heute nicht mehr geschehen? Nun, hundertprozentige Sicherheit ist bekanntlich nicht zu haben und auch die «condition humaine» dürfte sich in den vergangenen 40 Jahren kaum grundlegend verändert haben. Stark verändert haben sich hingegen die Rahmenbedingungen für ausserfamiliäre Erziehungsformen. So gibt es glücklicherweise mehrere gute Argumente für die Hypothese, dass die beklagten Vorfälle aus vergangenen Zeiten in den heutigen Heimen kaum mehr geschehen. Und wenn sie doch passieren, gelangen sie in aller Regel innert kurzer Zeit ans Licht der Öffentlichkeit. Warum das?

Die Heimkampagne hat einen Quantensprung bewirkt.

- Bis vor rund 40 Jahren waren die meisten Kinder- und Jugendheime – ganz im Sinne des damaligen Zeitgeistes – Instrumente der Separation. Man war froh, dass die Kinder irgendwo versorgt waren. Was im Heim geschah, interessierte kaum jemanden. Das sind exakt die Strukturen, welche Machtmissbrauch begünstigen und die Opfer ohnmächtig halten. Die heutigen Heime verfolgen in Zusammenarbeit mit ambulanten Diensten Integrationsziele; Platzierungen verlaufen in der Regel deutlich kürzer. Das öffentliche Interesse an dem, was mit Kindern und Jugendlichen passiert, ist heute viel grösser und die Aufsicht durch die Behörden enger und professioneller.

Markus Eisenring, Leiter des Fachbereichs Kinder und Jugendliche mit besonderen Bedürfnissen von Curaviva Schweiz: «Heutige Heime verfolgen Integrationsziele.»
Foto: Maria Schmid

- In einer durch die Individualisierung geprägten Zeit ist das Ich des Kindes als Entscheidungs- und Handlungszentrum immer wichtiger geworden. Ein Lebensentwurf, der gelingen soll, bedarf autonomer und entscheidungskompetenter Menschen. Das hat die pädagogischen Leitbilder stark verändert. Heute wehren sich sowohl Eltern wie Kinder eher gegen Autoritäten, wenn diese ihre Macht missbrauchen.

- Die sogenannte Heimkampagne Anfang der 70er Jahre hat für die Professionalisierung und die Qualität der Arbeit in den Kinder- und Jugendheimen einen Quantensprung bewirkt. Die Branche hat sich im Bereich des Machtmissbrauchs in den vergangenen 40 Jahren als lern- und handlungsfähig erwiesen, ja als Pionierin beim Umgang mit diesem Thema positioniert. Sozialarbeit und Sozialpädagogik wurden in Konzepte gefasst, konzeptualisiert und so weit standardisiert, dass die Abläufe gegen aussen transparent und damit auch überprüfbar sind. Die Gegenseite: Ein Zuviel an Nähe kommt heute sehr schnell vor den Richter, ein Zuwenig selten bis nie. Und viele, vor allem männliche Erziehungspersonen sind zutiefst verunsichert bei der Frage, wie viel Nähe sie anbieten können, ohne unter Pädophilieverdacht zu geraten.

Fazit: Macht auszuüben, ist nicht verwerflich, sondern in einem Erziehungsverhältnis umso notwendiger, je jünger die zu erziehende Person ist. Während aber Macht asymmetrisch verteilt sein kann oder soll, muss das Würdeverhältnis zwischen den Beteiligten stets symmetrisch bleiben. Würdesymmetrie herstellen und leben kann als Orientierungsrahmen für jede erzieherische Interaktion dienen, die mit ungleichen Machtverhältnissen konfrontiert ist. Dieses Konzept impliziert, dass beide Akteure, die Betreuten wie die Betreuenden, die Würde respektieren müssen. ●