

# Zusammenarbeit, Förderung und Kontrolle

Anmerkungen zu Handlungsstrategien für eine Verbesserung des Kinderschutzes

von Torsten Dobbeck und Peter Marquard

## I. Untersuchungsbericht zum Tod von Yagmur

Am 18. Dezember 2014 hat der „Parlamentarische Untersuchungsausschuss (PUA) zur Aufklärung der Vernachlässigung der Kindeswohlsicherung im Fall Yagmur durch staatliche Stellen und zur Erarbeitung von Empfehlungen zur Verbesserung des Kinderschutzes in Hamburg“ seinen Bericht für die Hamburger Bürgerschaft beschlossen und 33 Empfehlungen (Dritter Teil) veröffentlicht. Das Jugendamt Hamburg-Mitte war – neben anderen mit dieser Familie befassten Diensten, Einrichtungen und Institutionen – das zuletzt für Yagmur zuständige Jugendamt. Der tragische Tod dieses Kindes war und ist Anlass für vielfältige Bemühungen zur Verbesserung des Kinderschutzes. Die Aufarbeitung und die Ableitung von Konsequenzen für die Kinder- und Jugendhilfe erfolgten in Hamburg auf unterschiedlichen Ebenen.

Mit diesem Beitrag werden vor dem Hintergrund der aktuellen und öffentlichen Diskussion insbesondere in Hamburg zunächst einige „Grundsätzliche Anmerkungen: Positionen und Fragestellungen“ (II.) zur Diskussion gestellt. Damit wird eine Position skizziert, die die lebensweltliche Gestaltung eines gelingenden Alltags für Familien als entscheidende Grundlage für die Förderung des Kindeswohls und damit die Sicherung des Kinderschutzes betont. Danach lassen sich soziale Prozesse nur bis zu einem gewissen Grad strukturieren, steuern oder gar kontrollieren. Eine zu starke Fokussierung auf regelhafte Mechanismen verhindert demnach die Aufmerksamkeit auf unerwartete Verläufe. Die einleitenden grundsätzlichen Anmerkungen sollen deshalb mindestens drei Aspekte betonen: Eltern müssen in ihrer Rolle umfassend gesellschaftlich gefördert und materiell angemessen ausgestattet werden; diverse Dienste müssen miteinander und zur Unterstützung von Familien kooperieren; gleichzeitig können noch so differenzierte Regelsysteme den bzw. die einzelne Fachkraft nicht davon entbinden, nach professionellen Standards und eigenverantwortlich kontinuierlich über die fachlich geeigneten und angemessenen Handlungsweisen zu entscheiden.

Der tragische Tod eines Kindes muss Anlass zur selbstkritischen Überprüfung des Handelns oder Nicht-Handelns aller beteiligten Institutionen und Fachkräfte sein.

Die Anmerkungen im Abschnitt III. machen deutlich, dass mit den Empfehlungen des PUA keine unmittelbaren Handlungsanweisungen für die Praxis formuliert wurden. Es bleibt zu prüfen, welchen Empfehlungen im Zuge z.B. der Qualitätsentwicklung bereits entsprochen wird oder wozu es noch Abstimmungsbedarf gibt. Praktische Ansätze insbesondere zur Kooperation diverser in Einzelfällen beteiligter Institutionen, Dienste und Systeme wurden seit dem Frühjahr 2014 in Hamburg bereits implementiert (zu Beispielen



vgl. auch IV.). In diesem Beitrag erfolgt ebenso wenig wie im PUA-Bericht selbst eine Auseinandersetzung mit den Arbeitsweisen der Systeme jenseits der Kinder- und Jugendhilfe. Eine erste zusammenfassende Kommentierung bezieht sich auf ausgewählte Aspekte der an den ASD adressierten Empfehlungen.

Die Empfehlungen zur Arbeitsweise der Kinder- und Jugendhilfe könnten – angesichts von vielfältigen Formen der tatsächlichen und rechtlichen Wahrnehmung der Sorge für ein Kind im Alltag (Patchwork-Familien; Pflegeverhältnisse; u.v.a.m.) – insgesamt noch einmal im Hinblick auf ihre Nachhaltigkeit zur Sicherung wohlverstandener Entwicklungsperspektiven aus Sicht der Betroffenen geprüft werden: Welche rechtlichen – und praktikablen – Konstruktionen sind unter Einbeziehung aller Beteiligten (leibliche El-

tern, soziale Bezugspersonen, rechtliche Vertreter usw.) möglich, um für das Kind Sicherheit und Verlässlichkeit gerade dann zu realisieren, wenn die leiblichen Eltern nicht (zusammen) höchstpersönlich das Sorgerecht wahrnehmen (können)? (1) Fragen zu Rechten, Pflichten und praktikablen Optionen der „elterlichen Sorge“ werden nicht wirklich gelöst in einer Debatte „Elternrecht“ versus (neue) „Kinderrechte“. In anderer – eher gesellschaftspolitischer Hinsicht – kann die ausdrückliche Verankerung von Kinderrechten im Grundgesetz (GG) die Beachtung des Kindeswohls durch alle Beteiligten (Gesetzgeber; Regierung und Verwaltung; Rechtsprechung; Medien u.a.) fördern.

Im Abschnitt IV folgen Anmerkungen zu einer anlassbezogenen Prüfung der Hamburger Jugendhilfeinspektion (JI) (2) und Erläuterungen zu einem „Fehlerbilanz“ genannten Handlungsplan des bezirklichen Jugendamtes, mit dem seit Januar 2014 die Maßnahmen zur Verbesserung des Kinderschutzes im Bezirk Hamburg-Mitte koordiniert werden. Dabei geht es wesentlich um die Qualifizierung und alltagspraktische Sicherung von Informations- und Kooperationsstrukturen insbesondere in Fragen des Kinderschutzes. Innerhalb des Jugendamtes stehen Fragen der Fehleroffenheit in einer achtsamen, reflexiven Organisation im Mittelpunkt. Auf dieser Grundlage werden Anforderungen an Aus- und Fortbildung, interne Verfahren und Arbeitshilfen fortlaufend bearbeitet. (Mit „Kinder“ sind in diesem Beitrag im Sinne der UN-Kinderrechtskonvention grundsätzlich alle Minderjährigen unter 18 Jahren gemeint.)

## II. Grundsätzliche Anmerkungen: Positionen und Fragestellungen

### Normative Thesen und ausgewählte Handlungsansätze zur Verbesserung des Kinderschutzes

#### 1. Kinderrecht und Elternrecht (3)

Das Elternrecht ist „pflichtgebunden“ zu Gunsten einer Förderung des Kindeswohls. Staatliche Reglementierungen (und damit Eingriffe in die Rechte des Kindes bzw. des zu



Die lebensweltliche Gestaltung eines gelingenden Alltags für Familien wird als entscheidende Grundlage für die Sicherung des Kinderschutzes betont.

seinen Gunsten wahrgenommenen Elternrechts) müssen dem Kindeswohl dienen (z.B. Pflicht zur U-Untersuchung, Kita-Besuch, Schulbesuch).

Darüber hinaus ist staatlichen Institutionen zur Abwendung einer unmittelbaren Gefahr für das Wohl eines Kindes das „Wächteramt“ übertragen (z.B. Inobhutnahme, Sorgerechtsentzug). Reglementierungen oder gar staatliche Eingriffe in das *pflichtgebundene Elternrecht* sind letztlich nur zu rechtfertigen – und sozial- wie gesellschaftspolitisch sinnvoll –, wenn zunächst eine angemessene „Förderung“ der Eltern erfolgt. (4) Eine notwendige, angemessene und mögliche Förderung bezieht sich mindestens auf die Bereiche:

- Wohnen, Arbeit, materielle Grundsicherung, Gesundheitsförderung und Krankenhilfe
- Familienförderung; Familienbildung; Erziehung/Betreuung/Bildung
- Angebote der Teilhabe im Rahmen einer sozialen und kulturellen Infrastruktur

Wenn jenseits einer „Förderung positiver Lebensbedingungen für die Familien“ eine Trennung des Kindes von den Eltern erforderlich wird, kann vielleicht durch eine *Modifikation* (Erleichterung) *des Adoptionsrechts* eine an den Entwicklungs- und Bindungsbedürfnissen des Kindes orientierte Gestaltung von Erziehungshilfen erleichtert werden – so wie § 36 (1) 2. Satz SGB VIII eine entsprechende Prüfung vorsieht: Gerade im Rahmen der Hilfeplanung wären die Möglichkeiten und Interessen aller Beteiligten auszutarieren, im Sinne wohlverstandener Entwicklungsperspektiven des Kindes eine (möglichst einvernehmliche) verbindliche Regelung für die tatsächliche Wahrnehmung der „elterlichen Sorge“ zu finden. (5) Dazu gehört vor allem eine altersangemessene und rechtlich stabile Klärung der Rückkehrperspektive eines Kindes in die leibliche Familie.

Pflegeverhältnisse bieten im Rahmen der aktuellen gesetzlichen Regelungen immer nur eine begrenzte Perspektive – und damit notwendig Unsicherheit. Rechtliche Änderungen sollen der Sicherheit und dem Wohlergehen des Kindes dienen und rechtzeitig seine Perspektive klären. Neue rechtliche Auseinandersetzungen sind zu minimieren.

Ein dritter Gedanke zur Stärkung der Kinder(rechte): (Auch) wenn Kinder im Heim oder bei Pflegefamilien leben (müssen), soll der *Wille des Kindes* Vorrang haben vor den Wünschen Dritter (z. B. der Eltern) zur Gestaltung des Alltags (z.B. der Besuchskontakte). Insofern können z.B. auch Rechte von Pflegeeltern gestärkt werden. Für eine stabile, sichere Perspektive der Kinder sollten zunächst die Ziele des §

8 SGB VIII „Beteiligung von Kindern und Jugendlichen“ im Sinne von Kinderrechten verwirklicht werden (i.V.m. der Orientierung an Lebenslagen und Lebenswelten im Sinne von § 9 SGB VIII). Ein fachliches und politisches Bekenntnis zu dieser Perspektive kann zunächst auf einfach gesetzlicher Ebene mit einer Klarstellung zur Subjektstellung von Kindern und deren individuellen Rechtsansprüchen auf alle Leistungen nach dem SGB VIII ausgedrückt werden. Die Praxis ambulanter und stationärer Erziehungshilfen muss dann am „besten Interesse des Kindes“ im Sinne der UN-Kinderrechtskonvention von 1989 durch tatsächliche Achtung und Förderung der Selbstwirksamkeit von Kindern ausgerichtet werden – entgegen jeglicher Bevormundung oder gar „Einschließung“. (6)

### 2. Stärkung der Systeme und Strukturen

Alle mit Kindern und Familien befassten Institutionen sollen ihren je eigenen Auftrag zur Beratung, Unterstützung und zum Schutz in ihrem System und mit den Familien wahrnehmen:

- Gesundheitssystem: Kliniken, Kinderärzte, Gesundheitsämter
- Familienberatung, Elternschulen
- Kindertagesstätten, Tagespflege
- Schulen und Ausbildungsstätten
- ambulante und stationäre Erziehungshilfen und Pflegefamilien
- Jugendarbeit und Vereine
- Dienste und Einrichtungen im Gemeinwesen
- Familiengerichte, Vormünder, Beistände, Verfahrenspfleger
- Staatsanwaltschaft, Polizei, Gerichtsmedizin

Die Zusammenarbeit zwischen den Professionellen, zwischen ihnen und den Kindern und deren Eltern ist sensibel und wertschätzend abzusichern. Die beteiligten Akteure haben je einen eigenständigen Schutzauftrag. Zunächst soll jeder Dienst und jede Fachkraft die unmittelbare Zusammenarbeit mit den Kindern und Eltern eigenverantwortlich gestalten – und nicht auf eventuelle Zuständigkeiten Dritter verweisen:

- direkte Unterstützung
- Nutzung der spezifischen Kompetenz jeder jeweils beteiligten Organisation
- vertrauensvolle Zusammenarbeit und Respekt (unter Beachtung der Vorgaben zum Sozialdatenschutz)

Was (be)hindert Institutionen, in Situationen der Unsicherheit die besten (oder wenigstens notwendigen) Optionen für ein Kind zu erkennen und zu realisieren?

Jede Institution/jedes System hat eigene fachliche Konzepte und spezifische Handlungsstrategien (zu haben), um das Kindeswohl zu achten und zu fördern. Wichtig sind Respekt vor der je spezifischen Fachlichkeit sowie Kenntnisse über die jeweiligen gesetzlichen Grundlagen und (damit) Arbeitsweisen sowie Handlungslogiken. Soweit erforderlich und hilfreich sind Institutionen übergreifend der Austausch und die Delegation sicher zu stellen und eine Zusammenarbeit verbindlich zu vereinbaren. Dafür brauchen alle Beteiligten fachliche und personelle Ressourcen.

### 3. Grundanliegen eines (tri-polaren) Kinderschutzes (7) in der Familie, im Gemeinwesen, im Gefährdungsfall

Kinder sind als Angehörige einer Familie in und mit dieser in einer vertrauensvollen, ressourcenorientierten Zusammenarbeit zu fördern und zu schützen. Ein so verstandener Kinderschutz geht nur mit den Familien und stellt deren Förderung in den Mittelpunkt. Dem Kind geht es besser, je mehr Beteiligte im Rahmen ihrer Kontakte „Aufmerksamkeit“ an-



gemessen ausüben. Grundsätze und Methoden der Beratung, Förderung, Unterstützung und des Schutzes oder Eingriffs sind sensibel (z.B. im Hinblick auf kulturelle Hintergründe), professionell und fachlich differenziert ständig weiter zu entwickeln und je situationsangemessen einzusetzen.

Die Beachtung und Förderung von Kinderrechten und die Sicherung des Kinderschutzes können in allen Institutionen weiterentwickelt und kommuniziert werden. Die – stärkere, unmittelbare – Beachtung des Kindeswohls (hier verstanden als Kinderrechte), die Teilhabe und Beteiligung von Kindern im Alltag sind eine wesentliche Grundlagen auch für die Verbesserung des Kinderschutzes im *Gemeinwesen*. Der professionelle Kinderschutz in der Kinder- und Jugendhilfe



(Eingriff im *Gefährdungsfall*) braucht professionelle Regeln und Mechanismen:

- eine qualitativ und quantitativ angemessene personelle Ausstattung
- eine ständige Überprüfung und Weiterentwicklung der fachlichen Grundlagen
- eine kommunikative Reflexion im Einzelfall und zu Methoden/Strukturen (Kommunikations- und Kooperationsstrukturen; Supervision und Fortbildung; Fallwerkstätten)

Fallwerkstätten haben nicht das Ziel, eine Schuldfrage zu klären, sondern zu verstehen, wie kritische Entscheidungen zustande kommen.

### III. Empfehlungen des PUA Yagmur

Der Bericht des PUA Yagmur (Drucksache 20/14100 vom 16.01.2015) und damit die 33 Empfehlungen des PUA sind im Internet öffentlich abrufbar. (8) Mit insgesamt 53 Fußnoten wird häufig auf den eigentlichen Untersuchungsbericht und auf Gutachten oder Stellungnahmen von Sachverständigen Bezug genommen. Insbesondere die fachliche Ableitung einzelner Empfehlungen aus diesen Gutachten und Stellungnahmen kann hier nicht dargestellt oder diskutiert werden. Die Empfehlungen zum Bundes- und Landesrecht (1 und 2), zu den Fachanweisungen (3 bis 14) und an Ärztekammer, Krankenhäuser, Staatsanwaltschaft und Senat (30 bis 33) werden hier nicht erörtert.

Der PUA hat sich zu einigen eher grundsätzlich strukturellen Aspekten geäußert und dabei Vorschläge zur Veränderung von Bundes- und Landesrecht formuliert. Es finden sich verschiedene Hinweise zu professionellen Standards, zur Kooperation verschiedener Dienste und Institutionen, zum Sozialdatenschutz und zur Personalausstattung. Manche dieser Überlegungen können im Kontext der vorstehenden „Grundsätzlichen Anmerkungen“ (II.) diskutiert werden. Zu praktischen Konsequenzen für die Arbeit im

#### Der Fall Yagmur

Seit ihrer Geburt im Oktober 2010 wurden Yagmur und ihre Eltern vom Jugendamt unterstützt. Die Familie wurde nacheinander von drei unterschiedlichen Jugendämtern in Hamburg betreut. Yagmur lebte zunächst auf Wunsch der Eltern in einer Pflegestelle. Die Eltern begründeten den Wunsch zu diesem Zeitpunkt mit einer möglichen Überforderungssituation bei der Betreuung des Kindes, wünschten sich jedoch langfristig eine Rückkehr; sie hatten regelmäßig Umgang mit ihrer Tochter. Im Januar 2013 wurde Yagmur mit einer Schädelprellung in ein Krankenhaus eingeliefert. Um kurzfristig den Schutz des Kindes zu gewährleisten, wurden eine Inobhutnahme Yagmurs und die Einleitung eines familiengerichtlichen Verfahrens durch das Jugendamt veranlasst. Nach rechtsmedizinischer Untersuchung und staatsanwaltlichen Ermittlungen konnten die zu diesem Zeitpunkt festgestellten Verletzungen später keiner Person oder konkreten Situation ursächlich eindeutig zugeordnet werden. Nach Erörterung mit dem Familiengericht und auf Wunsch der Eltern kehrte Yagmur im August 2013 in den Haushalt der Eltern zurück. Yagmur besuchte von dort aus zunächst regelmäßig eine Kita. Nachdem der Kitabesuch ausblieb,

konnten die Eltern nicht dazu bewegt werden, Yagmur wieder regelmäßig in die Kita zu bringen. Im November 2013 wurde das o.g. staatsanwaltschaftliche Ermittlungsverfahren eingestellt und die Ermittlungsakte dem Jugendamt zur Verfügung gestellt.

Am 18.12.2013 starb die dreijährige Yagmur in Hamburg-Billstedt infolge von inneren Blutungen. Als Ursache für diese Blutungen wurde ein Leberriß festgestellt. Bei der Obduktion wurden darüber hinaus mehr als 80 Hämatome und Quetschungen sowie ein schlecht verheilter Bruch des Unterarms festgestellt. Die Kindesmutter wurde im November 2014 wegen Mordes in Tateinheit mit Misshandlung von Schutzbefohlenen vom Landgericht Hamburg zu einer lebenslangen Haftstrafe verurteilt. Der Kindsvater wurde unter anderem wegen Körperverletzung mit Todesfolge durch Unterlassen zu viereinhalb Jahren Haft verurteilt. Eine Aufarbeitung der behördlichen Tätigkeiten in diesem Fall erfolgte in Hamburg im Rahmen einer Untersuchung durch die Hamburger Jugendhilfeinspektion (JI) und durch den Einsatz eines parlamentarischen Untersuchungsausschusses (PUA).

Eine zu starke Fokussierung auf regelhafte Mechanismen verhindert die Aufmerksamkeit auf unerwartete Verläufe.

Fachamt Jugend- und Familienhilfe – Jugendamt – des Bezirks HH-Mitte wird auf Abschnitt IV. verwiesen.

1. Zu unterstreichen ist die Feststellung des PUA: „Der Austausch aller fachlich an einem Fall Beteiligten trägt zu einem vertieften Fallverständnis bei (...)“ (3. Empfehlung). Weitere Empfehlungen – und bereits 2014 von der Fachbehörde (BASFI) für ganz Hamburg eingeleitete Maßnahmen (z.B. Ausbau der Zusammenarbeit mit dem Kinderkompetenzzentrum des Universitätsklinikums Eppendorf, „Partnerschaftsstaatsanwaltschaft“ für jedes Jugendamt, Zusammenarbeit ASD-Kita im Kinderschutz) – zielen auf eine differenzierte Struktur notwendiger Kooperationen und deren qualifizierte Vorbereitung, Durchführung und Dokumentation.
2. Zur praktischen Umsetzbarkeit einzelner Empfehlungen und dort formulierter Details ist darauf hinzuweisen, dass es rechtlicher Prüfungen und Konkretisierungen bedarf. Auf Klärungsbedarf weist der PUA selbst hin z.B. in der 8. Empfehlung zur Übermittlung von Jugendamtsakten an das Familiengericht. Solche grundsätzlichen Fragen des Sozialdatenschutzes sind wahrscheinlich eher nicht gegeben bei der kollegialen Beratung innerhalb „einer Stelle“ (10. Empfehlung). Die sinnvolle Beteiligung diverser (externer) Stellen und Fachleute bei grundsätzlich sehr hilfreichen Fallwerkstätten (16. Empfehlung) wirft allerdings einige Fragen auf sowohl im Hinblick auf beteiligte Fachkräfte des Jugendamtes als auch auf den Schutz personenbezogener Daten am Fall beteiligter Privatpersonen. (9)
3. Es bleibt zu klären, wie lange und in welcher Form eine (jemals) gemeldete Kindeswohlgefährdung, eine Gewaltproblematik oder latente Gefährdung handlungsleitend bleiben muss für die Gestaltung ambulanter oder stationärer Hilfen und dies insbesondere im Kontext einer Rückkehroption. Neben sozialpädagogischen Aspekten geht es in diesem Zusammenhang auch um die (familien)rechtliche Würdigung der jeweiligen Situation.
4. Ein Risikomanagement (15. Empfehlung) im Sinne des fachlich begründeten Konzepts von „Fallwerkstätten“ stellt bundesweit derzeit das am weitesten entwickelte Konzept dar zur Reflexion und zum Umgang mit ständig wiederkehrenden Situationen der Unsicherheit. Das Jugendamt HH-Mitte hat für sich ein Konzept zum Umgang mit wiederkehrenden Risiken und zur Kommunikation in akuten Krisen entwickelt.
5. Im Jugendamt HH-Mitte liegt ein Schwerpunkt darin, Fehleroffenheit im Sinne einer reflexiven Fehlerkultur (16. Empfehlung) als Haltung im ASD zu etablieren. Konzeptionell und praktisch zielt dies auf eine Praxis reflexiver Fehleroffenheit, was in einer ersten Veranstaltung erprobt wurde. Für eine Verbreit(er)ung dieses Arbeitsansatzes sind grundsätzliche Fragen des Sozialdatenschutzes weiter zu klären.
6. Natürlich soll der ASD alle Aspekte einer (ungeklärten) Kindeswohlgefährdung umfassend prüfen (17. Empfehlung). Der Aufschub einer Rückführung zu eventuell Tatverdächtigen muss in der Konsequenz zu hohen Anforderungen an die Staatsanwaltschaft bezüglich der Geschwindigkeit ihrer Ermittlungen führen, weil die Entscheidung zu einer Rückführung gerade im Interesse des Kindeswohls nicht auf lange Zeit (Jahre) ausgesetzt werden kann.
7. Die Möglichkeiten für die Abklärung medizinischer Fragestellungen mit dem Kinderkompetenzzentrum des Universitätsklinikums (UKE) sind schriftlich neu fixiert worden und werden durch direkte Kontakte des ASD mit den Mitarbeiterinnen des Kinder-KOMPT vertieft und praktiziert (18. Empfehlung).
8. Alle im Einzelfall professionell Beteiligten müssen immer im fachlichen Austausch stehen zu den verschiedenen Aspekten einer Inobhutnahme und dabei selbstverständlich die aktuelle Einschätzung ebenso wie mögliche Entwicklungsoptionen mit der betreuenden Einrichtung abstimmen (19. Empfehlung).
9. Die Kooperation von Kindertagesstätten und ASD (20. Empfehlung) folgt verbindlichen Standards insbesondere im Hinblick auf die abgestimmte „Nachverfolgung“ in Kinderschutzfällen (10). Im Jugendamt HH-Mitte wurden im März 2015 alle Fälle mit Abstimmungsbedarf zwischen ASD und Kita im Kontext Kinderschutz überprüft und die Absprachen zwischen ASD und Kita bestätigt.

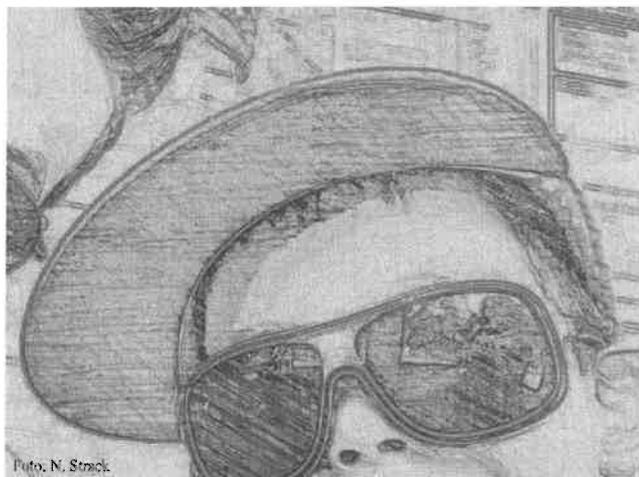


Foto: N. Strack



Foto: N. Strack

10. Bei einer Pflegschaft mit Rückkehroption (21. Empfehlung) sind alle kritischen Aspekte sorgfältig zu prüfen. Entwicklungsperspektiven sind vor allem im Hinblick auf die Bedürfnisse des Kindes und seine altersangemessenen Bedürfnisse zu gestalten (vgl. Abschnitt II.).
11. Gutachten zur Erziehungsfähigkeit sind immer wieder wünschenswert und hilfreich (22. Empfehlung). Gerade im Hinblick auf eine rechtzeitige „Weichenstellung“ der Hilfeplanung zum Wohl der Kinder kann der ASD auch selbst initiativ werden und eine solche gutachterliche Einschätzung herbeiführen. Wesentlich – und leider oft problematisch – ist allerdings die zeitliche Nähe eines Gutachtens zu den erforderlichen Entscheidungen.
12. Für Pflegschaften ist natürlich eine angemessene Aktenführung beim (öffentlichen) Pflegekinderdienst (PKD) und bei dem die Pflegeeltern unterstützenden freien Träger zu erwarten (23. Empfehlung). Für die 7 Bezirke in Hamburg und die beteiligten freien Träger sowie die Fachbehörde (BASFI) ist eine Vereinheitlichung von Verabredungen zum Format (Inhalt; Struktur; Anlässe/Termine) wünschenswert.
13. Personalbemessung und Personalmanagement bilden die nicht hintergehbaren Grundlagen für eine Umsetzung der fachlich-professionellen Standards. Der PUA unterstützt das beabsichtigte Personalbemessungssystem (27. Empfehlung) und benennt in mehreren vorhergehenden Empfehlungen Herausforderungen, die (nur) mit einer qualitativ und quantitativ geeigneten Personalausstattung bei allen zu Beteiligten zu gestalten sind (Unterstützung und Prüfungen durch Leitung; Dokumentation; Mitwirkung in familiengerichtlichen Verfahren; Unterstützung durch Rechtsämter; Einbeziehung der Kinderschutzkoordinatoren; Kooperation mit Staatsanwaltschaft und Polizei; Austausch mit Kita; Kooperation mit dem Gesundheitssystem und insbesondere dem Kinderkompetenzzentrum/IfR; Fortbildungsinitiative).

Unverzichtbar ist eine angemessene Personalausstattung auch für die Verwirklichung der Empfehlungen zur fachlichen Arbeit (Diagnostik; Einarbeitung und Unterstützung der Fachkräfte; Dokumentation; Gestaltung der Rückkehroption; Fehlerkultur und Risikomanagement etc.). Dabei stehen die sozialen Dienste insgesamt und Großstädte wie Hamburg besonders vor großen Herausforderungen. Das Personalmanagement mit all seinen Aspekten – von der Ausbildung über die Einarbeitung, Fortbildung und Unterstützung bis zur Personalfürsorge und vielfältigen tarif- wie arbeitsrechtlichen Fragen – ist für den (Allgemeinen) Sozialen Dienst eine große Herausforderung.

Es darf nicht unterstellt werden, das „Stabilisierungsprogramm“ in Hamburg (Vereinbarung der Fachbehörde BASFI mit den 7 Bezirksamtämern vom 06.10.2014) mit Personalverstärkung für den ASD, die eingeleitete Personalbedarfsbemessung und die (erneute) Festschreibung qualitativer Standards mit dem Qualitätsmanagementsystem und eben auch den Empfehlungen des PUA würden unmittelbar und automatisch zu „mehr Qualität“ führen: Die Ende 2014 verfügbaren zusätzlichen Stellen sind ausgeschrieben – zunächst mussten normale Vakanzen besetzt werden. Mit den neu einzustellenden Fachkräften sind die benannten tarif- und arbeitsrechtlichen Fragen zu lösen. Dann folgen die 6-monatige Probezeit und die insgesamt 18-monatige Einarbeitungsphase; diese ist von den bisherigen Leitungskräften zu gestalten. Die in der Relation sinkende Zahl der erfahrenen Fachkräfte ist (zunächst) zusätzlich belastet – auch mit der Einarbeitung neuer KollegInnen.

Selbst bei ausreichender Personalausstattung müssen Leitungskräfte befugt und abgesichert bleiben, temporäre „Entlastungsregelungen“ zu verfügen, wenn akut die Personalpräsenz (z.B. wegen Krankheit) bzw. die Fallbelastung dazu zwingen, Prioritäten im Hinblick auf die Fallbearbeitung zu setzen – und damit als nachrangig Definiertes nur eingeschränkt oder nicht zu tun.

Zur Empfehlung 27 bezüglich eines Pools von Springerkräften zur Unterstützung bei Fluktuation oder hohem Fallaufkommen ist darauf hinzuweisen, dass diese Fachkräfte „erfahren“ sein und zusätzlich zur festgelegten Personalausstattung zur Verfügung stehen müssten; gleichzeitig würde mit ihrem wohl befristeten Einsatz die Zahl der Zuständigkeitswechsel gesteigert.

Das Risikomanagement ist als Methode zu verstehen, welche die Organisation gegenüber bestehenden Risiken in der Aufgabenwahrnehmung sensibilisieren soll.

#### IV. Maßnahmen zur Verbesserung des Kinderschutzes in Hamburg-Mitte

Der tragische Tod eines dreijährigen Mädchens muss für alle Beteiligten Anlass zur selbstkritischen Überprüfung aller Aspekte der Leidensgeschichte dieses Kindes und des Handelns oder Nicht-Handelns aller beteiligten Institutionen und Fachkräfte sein. Für einen erfolgversprechenden Kinderschutz braucht es eine offene Diskussion über tatsächliche und mögliche Fehler – eine verantwortungsvolle Selbstkritik ist geboten.

Die Bewertung einzelner Handlungsschritte und Entscheidungen erfolgte 2014 in der öffentlichen Diskussion und in einem Bericht der Jugendhilfeinspektion (JI) (11) (zu) häufig aus der ex-post-Sicht mit dem Wissen, dass das Mädchen unter tragischen Umständen zu Tode gekommen ist. Eine solche Fokussierung auf eine Bewertung aus der Rückschau



erschwert wirkungsvolle Schlussfolgerungen im Hinblick auf realistische Handlungsoptionen zum tatsächlichen Zeitpunkt des Geschehens. Dazu gehört auch eine umfassende und kritische Sicht auf das System-Umfeld des ASD, also die Zuständigkeiten, Handlungsoptionen und Leistungen anderer Institutionen, Dienste und Einrichtungen. Die Unterstellung eines allzuständigen, omnipotenten und allein verantwortlichen ASD lenkt zwar den Blick auf eine dann allein schuldige Institution, verhindert aber eine handlungsorientierte Analyse vielschichtiger Umfeld- und Systemeinflüsse als Bedingungen für das reale Handeln gegenüber der hier betroffenen Familie.

Eine erste Zusammenfassung von Handlungsoptionen und Schlussfolgerungen aus dem JI-Bericht zu möglichen Fehlern verwies bereits 2014 auf folgende Aspekte:

- Präzisierung der Verfahren bei Fallübergaben
- generelle Prüfung von (gegebenen) Dokumentationsvorschriften, Absicherung dieser Verfahren in der Software JUS-IT, (wiederholende, fortwährende) Schulung erforderlich
- Dokumentation von Festlegungen der KB (Kollegiale Beratung im Fachteam) und deren Nachverfolgung
- Sicherstellung der ständigen Erreichbarkeit des Kinderkompetenzzentrums im Universitätskrankenhaus (UKE) für den ASD (alltagstaugliche Absprachen)
- formalisierte, schriftliche Abstimmung zu Inhalt und Form zwischen ASD und Kita, wenn eine Beobachtung von Kind und Eltern mit Meldung von Auffälligkeiten erwartet wird
- verbesserte Gestaltung der Schnittstellen zwischen Sozialen Diensten, Justiz (Staatsanwaltschaft, Familiengericht) und medizinischen Diensten (Krankenhäuser, spezielle medizinische Dienste) durch gemeinsame Fortbildungen zum je eigenen Handlungsauftrag und zur spezifischen Arbeitsweise, Klärung von Kommunikationsweisen

Zum Bericht der JI ist kritisch anzumerken, dass er entsprechend seinem eigenen Arbeitsverständnis (leider) die Arbeitsweise anderer Institutionen nicht erörtert und somit auch nicht deren mögliche Beiträge zum Verlauf dieses Falls oder zu eventuellen Handlungsalternativen. Gleichzeitig wird vom ASD eine umfassende Kompetenz zum Verständnis der Beiträge aus dem juristischen und medizinischen Bereich erwartet.

Ein so nahe gelegter Verzicht auf die Kompetenz und eigenständige Aufarbeitung anderer Institutionen (Mediziner, Polizei, Staatsanwaltschaft, Gerichte, Kita) würde eine Ansiedlung solcher Kompetenzen einschließlich entsprechendem Personal im Jugendamt erfordern. In der Folge müsste ein Jugendamt unabhängig von anderen Stellen eigenständig alle Untersuchungen, Kontrollen etc. durchführen (können). Dies erforderte eine völlig neue „Konzeption“ von der Institution Jugendamt mit anderer Ausstattung und (rechtlichen sowie fachlichen) Kompetenzen und stünde vermutlich im unauflösbaren Widerspruch zum derzeitigen Beratungs-, Bildungs-, Förderungs- und Hilfeauftrag des SGB VIII.

Die Haltung im JI-Bericht – formuliert aus der Sicht des Jahres 2014 –, dass es sich zu jeder Zeit um einen besonders komplexen Fall mit fortwährender mindestens latenter Kindeswohlgefährdung handelte und beteiligte Fachkräfte dies immer so hätten erkennen müssen, führt zu falschen oder unzureichenden Schlussfolgerungen. Eine solche Interpretation der Fallgeschichte und des fachlichen Handelns nimmt gerade nicht die Herausforderung zentral in den

Die Fokussierung auf eine Bewertung aus der Rückschau erschwert wirkungsvolle Schlussfolgerungen im Hinblick auf realistische Handlungsoptionen.



Blick, wer wann und wie mit den jeweils aktuell tatsächlich zur Verfügung stehenden Informationen und Ressourcen zu einer gelingenden Hilfe beitragen kann: Was (be)hindert Dienste, Einrichtungen und Institutionen, entgegen ihrem Anspruch und ihrer grundsätzlichen Kompetenz in Situationen der Unsicherheit die besten (oder wenigstens notwendigen) Optionen für ein Kind zu erkennen und zu realisieren?

#### **Im Bezirksamt Hamburg-Mitte eingeleiteten Maßnahmen:**

Die im Bezirksamt Hamburg-Mitte, als Ergebnis der Aufarbeitung des Jugendhilfefalls Yagmur Y., eingeleiteten Maßnahmen lassen sich in 3 Kategorien zusammenfassen:

**Erstens: Verbesserung der Zusammenarbeit mit den Kooperationspartnern im Kinderschutz.** Kinderschutz muss als Querschnittsaufgabe verstanden werden. Gelingen der Kinderschutz ist somit abhängig von gut gestalteten Kooperationsbezügen der jeweils beteiligten Institutionen. Durch das Jugendamt Hamburg-Mitte wurden diesbezüglich mit unterschiedlichen Institutionen Kooperationsgespräche zur Verbesserung der Zusammenarbeit geführt. Hierzu zählt insbesondere der Fachaustausch bzw. die Fortbildung mit:

- den Familiengerichten (Hamburg-Mitte, St. Georg, Hamburg-Harburg) und
- dem bezirklichen Rechtsamt
- dem Kinderkompetenzzentrum (Institut für Rechtsmedizin/IfR im UKE)
- der Staatsanwaltschaft
- der Kinder- und Jugendpsychiatrie
- dem bezirklichen Gesundheitsamt

Mit weiteren Kooperationspartnern (Schule, Freie Träger, Kitas, Polizei u.a.) werden kinderschutzrelevante Themen u.a. im bezirklichen „Netzwerk Kinderschutz“ bearbeitet.

Auf der operativen Ebene kooperieren verschiedene Träger und Dienste im „Netzwerk Frühe Hilfen“ (Amt für Sozialraummanagement/Projekt Frühe Hilfen, Jugendamt, Gesundheitsamt, Familienhebammen, Elternschulen).

**Zweitens: Risikomanagement und Krisenmanagement im Jugendamt HH-Mitte.** Die Einführung eines Risikomanagements im Jugendamt, insbesondere im ASD, soll dazu dienen, aus problematischen Kinderschutzverläufen zu lernen und dem prinzipiellen „Handeln in Unsicherheit“ ein höheres Maß an Zuverlässigkeit zu geben. Das Risikomanagement ist als Methode des Systems Jugendamt zu verstehen, welche die Organisation gegenüber bestehenden Risiken in der Aufgabenwahrnehmung sensibilisieren soll. Risikomanagement, als Methode zur Qualitätsentwicklung im Kinderschutz, befasst sich mit dem Aufspüren und Beseitigen von Risikoquellen, die sich bereits in Störungen, Problemen oder Beinahe-Fehlern in den Arbeitsprozessen zeigen können. Dies setzt eine systematische, retrospektive Befassung mit Fällen (z.B. in Form von Fallwerkstätten) aus der Praxis des jugendamtlichen Handelns voraus, in denen ein Kind zu Schaden gekommen ist, ein Kind beinahe zu Schaden gekommen wäre oder aber auch mit Fällen, in denen eine Gefährdung des Kindes erfolgreich abgewendet werden konnte. (12) Die Umsetzung in Form von Fallwerkstätten verfolgt das Ziel, Entscheidungen, die rückblickend als kritisch und damit als „Fehler“ betrachtet werden können, zu rekonstruieren. Im Sinne des „Lernen aus Fehlern“ ist es vor allem wichtig zu verstehen, welche Informationen und Prämissen die Fachkräfte in ihren Entscheidungen und damit in ihrem Handeln beeinflusst haben. So können Lehren für zukünftige Entscheidungsprozesse abgeleitet werden. Fallwerkstätten haben nicht das Ziel, eine Schuldfrage zu klären („wer hat einen Fehler gemacht“), sondern leisten einen Beitrag zu verstehen, wie kritische Entscheidungen zustande kommen. Es sei darauf hingewiesen, dass sich auch „best practise Fälle“ im Sinne von „Lernen aus Erfolgen“ dazu eignen, Konstellationen und Bedingungen zu erkennen, die handlungsleitend für die Fachkräfte sind, um Risikoquellen in krisenhaften Fallverläufen zu identifizieren. Für die ASD-Abteilungen, die Abteilung Amtsvormundschaften und die Abteilung Bezirklicher Angebotsservice einschließlich Pflegekinderdienst wird i.d.R. einmal jährlich eine Fallwerkstatt durchgeführt.

Daraus soll ein Fachtag im 2. Halbjahr eines Kalenderjahres folgen. In diesem Rahmen sollen die Ergebnisse der syste-

Die Praxis ambulanter und stationärer Erziehungshilfen muss am „besten Interesse des Kindes“ ausgerichtet werden – entgegen jeglicher Bevormundung oder gar „Einschließung“.

Kinder sind als Angehörige einer Familie in und mit dieser in einer vertrauensvollen, ressourcenorientierten Zusammenarbeit zu fördern

matischen Fallauswertungen der ASD-Abteilungen, der Abteilung AV (Vormundschaft) und der Abteilung BAS (Bezirklicher Angebotsservice / Angebotsberatung), PKM (Pflegekindermanagement) präsentiert und diskutiert werden mit dem Ziel, solche „Risiken“ zu identifizieren und auf ihre Veränderbarkeit hin zu bewerten, die sich im Handeln, in der Kooperation mit anderen, nach innen und außen und aus den handlungsleitenden Wert- und Normvorstellungen der Organisationsmitglieder ergeben.

Schließlich wurde für das Bezirksamt Hamburg-Mitte ein Konzept zum Krisenmanagement entwickelt, um in Krisensituationen – trotz medialer und politischer Aufmerksamkeit und daraus resultierender Aufklärungsbedarfe – handlungsfähig zu bleiben. Auf die in diesem Konzept erarbeitete Ablaufstruktur sollen sowohl die am Fall beteiligten Fachkräfte als auch die unterschiedlichen Hierarchieebenen in besonderen Krisensituationen zurückgreifen können. Das Ziel ist es, neben der weiteren fachlichen Bearbeitung der Krise, alle relevanten Informationen zu einem Fall zu bündeln (Rekonstruktion des bisherigen Fallverlaufs) und mit einer standardisierten Dokumentation in der Hierarchie weiter zu bearbeiten. Somit wird auch ermöglicht, unter einem akuten Handlungsdruck brisanter Einzelfälle klar und geordnet nach innen und außen kommunizieren zu können.

**Drittens: Überarbeitung von jugendamtsinternen Verfahren und Vorgaben bei der Bearbeitung von Kindeswohlgefährdungen.** Für die Bearbeitung von Kindeswohlgefährdungen gibt es vielfältige Schnittstellen und Verfahrensvorgaben innerhalb des Jugendamts. Der zentrale Ort für die ständige Überprüfung und Weiterentwicklung entsprechender Arbeitsweisen ist im JA-Mitte die „Fachberatung ASD“ aller ASD-Abteilungsleitungen mit Amtsleitung und VertreterInnen weiterer Fachdienste. Mit Blick auf die Sicherstellung des Kinderschutzes werden Maßnahmen und Arbeitsweisen in Bezug auf die Kooperation mit Freien Trägern und anderen Institutionen erarbeitet. Ebenso wird die Zusammenarbeit innerhalb des Jugendamtes mit den Abteilungen Amtsvormundschaften / Beistandschaften, Kindertagesbetreuung und Pflegekinderwesen in diesem Rahmen weiterentwickelt. Insbesondere die Zusammenarbeit von ASD und Amtsvormündern führte vor diesem Hintergrund zu einer – ständig fortzuschreibenden – Kooperationsvereinbarung. Als weitere Aufgabe wird im Hinblick auf die Bedeutung eines vertieften Fallverständnisses die Qualifizierung der regelhaften Kollegialen Beratung bearbeitet.

Konkret spiegeln sich die erfolgten Maßnahmen und die weiterhin in Bearbeitung befindlichen Handlungsstrategien in einer seit Ende Januar 2014 vorgelegten und ständig ak-

tualisierten „Fehlerbilanz“ des Jugendamtes Hamburg-Mitte, mit der inzwischen 21 Punkte zu Konsequenzen aus der Aufarbeitung des Einzelfalls benannt wurden. Dieser Maßnahmenkatalog wird ständig überprüft und weiterentwickelt sowie dem Jugendhilfeausschuss vorgelegt.

*Anmerkungen:*

- 1) Vgl. zum Konzept einer „Verantwortungsgemeinschaft“ Schimke, H.-J.: Gemeinsame Verantwortung für Kinder – Einfluss und Möglichkeiten des Vormundes/der Vormundin. In: DIJuF „Das Jugendamt“ Heft 2/2015, S. 74 ff., Heidelberg.
- 2) Auf Anregung der mit dem Fall befassten Bezirksämter wurde zunächst die JI mit einer Untersuchung beauftragt. 2013 richtete die Hamburger Fachbehörde, BASFI, auf Landesebene eine Gruppe mit drei Fachkräften ein zur regelhaften Untersuchung der Realisierung qualitativer und quantitativer Standards im Handeln des ASD; diese JI wird auch beauftragt mit der anlassbezogenen Untersuchung problematischer Einzelfälle. Das Ergebnis der „Anlassbezogenen Prüfung zum Tode eines in der Jugendhilfe betreuten Mädchens“ wurde mit Datum vom 28. Januar 2014 vorgelegt, 44 Seiten.



- 3) Vgl. zu vielfältigen Aspekten zur rechtlichen und praktischen Stärkung von Kinderrechten – gerade im Kontext der Hamburger Diskussion: FORUM für Kinder- und Jugendarbeit: Kinderrechte – Elternrechte – Menschenrechte. März 2015, Hamburg; weitere Diskussionsbeiträge z.B. in AGJ: Forum Jugendhilfe 4/2012, S. 24 ff, Berlin.



Foto: M. Essberger

- 4) Es zeigt sich, „dass die familiären Lebenswelten heute in die öffentliche Sphäre eingebettet sind und dass der Staat im Sinne von Art. 6 Abs. 1 GG positive Lebensbedingungen für die Familien gewährleisten muss. ... Die Lebensbedingungen von Kindern und Jugendlichen sind so zu gestalten, dass Eltern und junge Menschen für sich selbst und füreinander Verantwortung tragen können.“ So formulierte die Sachverständigenkommission im Elften Kinder- und Jugendbericht der Bundesregierung, 2002, S. 59, Berlin. Diese Auffassung folgt einem Ansatz des früh verstorbenen Jeand'Heur, B. (vgl.: Der Kindeswohl-Begriff aus verfassungsrechtlicher Sicht. Ein Rechtsgutachten. Herausgegeben vom Kinderbeauftragten NRW/Arbeitsgemeinschaft für Jugendhilfe, 1991, Bonn) – hilfreich erscheint danach die Prüfung der Ausstrahlungswirkung des Sozialstaatsgebots (Art. 20 I) und des Gebots zur Gewährleistung gleicher Lebensverhältnisse (Art. 72 II) i.V.m. der Umsetzung weiterer Grundrechte (wie gemäß Art 3 II, Artikel 6).
- 5) Vgl. Anmerkung 1.

Das Ziel ist es, neben der weiteren fachlichen Bearbeitung der Krise, alle relevanten Informationen zu einem Fall zu bündeln.

- 6) Vgl. als Überblick im Sinne dieser Argumentation Wapler, F.: Kinderrechte, Elternrechte und die Verantwortung des Staates. Verfassungsrechtliche Gedanken zur aktuellen Kinderschutzdebatte in Hamburg. In: FORUM für Kinder- und Jugendarbeit, März 2015, S. 41 ff., Hamburg; vgl. mit praktischen Beispielen auch Sauter, R.: Kinderrechte in die Verfassung – ja, aber welche? In AGJ: Forum Jugendhilfe 4/2012, S. 30 ff., Berlin.
- 7) “Die ganzheitliche Orientierung des Kinderschutzes am Kindeswohl, Elternwohl und Gemeinwohl bezeichnen wir als tri-polaren Kinderschutz.“ So heißt es im Bremer Konzept „Qualitätssicherung und Risikomanagement in der Kinderschutzarbeit“, hrsg. vom Amt für Soziale Dienste Bremen in Kooperation mit dem Kronberger Kreis für Qualitätsentwicklung e.V., 2010, S. 14, Bremen; vgl. auch von denselben „Zusammenarbeit im Kinderschutz, 2009, Bremen.
- 8) Vgl. PUA Yagmur “Aufklärung der Vernachlässigung der Kindeswohlsicherung im Fall Yagmur durch staatliche Stellen und Erarbeitung von Empfehlungen zur Verbesserung des Kinderschutzes in Hamburg“ unter: <https://www.buergerschaft-hh.de/ParlDok/dokument/47751/bericht-des-parlamentarischen-untersuchungsausschusses-%e2%80%99aufkl%C3%A4rung-der-vernachl%C3%A4ssigung-der-kindeswohlsicherung-im-fall-yagmur-durch-staatliche.pdf> S. 348 ff. (abgerufen 11.07.2015).
- 9) Vgl. Meysen, Schönecker, Götte: “Rechtsgutachten zu Rechtsfragen im Zusammenhang mit der Analyse problematischer Kinderschutzfälle“ Nationales Zentrum Frühe Hilfen (NZFH); Köln 2013.
- 10) Vgl. Bange, Dirk/Laux, Viola: Kinderschutz und Kindertagesbetreuung – Zwischen Freiwilligkeit und Kontrolle. In: Das Jugendamt 05/2015, S. 236-242.; Deutsches Institut für Jugendhilfe und Familienrecht eV; Heidelberg.
- 11) Vgl. Anmerkung 2; kritisch auch: Der letzte Zeuge. Anmerkungen zur Arbeit des PUA und zur Jugendhilfeinspektion. In: FORUM für Kinder- und Jugendarbeit, März 2015, S. 28; Hamburg.
- 12) Vgl. als ein Beispiel zum Umgang mit Fehlern im Kinderschutz in diesem Sinne Biesel, K: Wenn Jugendämter scheitern. 2011, Bielefeld.

### Torsten Dobbeck,



Dipl. Sozialarbeiter (FH) und systemischer Therapeut, arbeitet seit 2013 als Koordinator für Kinderschutz im Bezirksamt Hamburg-Mitte, Fachamt Jugend- und Familienhilfe. Im weiteren ist er als Verfahrensbeistand für Kinder- und Jugendliche in familiengerichtlichen Verfahren tätig.

### Peter Marquard



kommt aus der Jugendverbandsarbeit und leitete von Juni 2012 bis August 2015 das Jugendamt im Bezirk Hamburg-Mitte; jetzt ist er Fachbereichsleiter Kinder- und Jugendhilfe im Rauhen Haus. Er gehörte zur Sachverständigenkommission für den 11. Kinder- und Jugendbericht. Auf Bundesebene ist er engagiert in Fachausschüssen der AGJ und beim DV.