

Gefördert vom



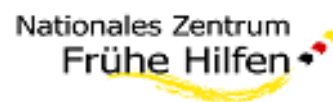
Mai 2022

Expertise

Co-Arbeit in Kinderschutzfällen

Dr. Stepanka Kadera; Daniela Geyer, Dipl.-Sozialpäd.

In Kooperation mit:



Co-Arbeit in Kinderschutzfällen

Stepanka Kadera & Daniela Geyer

Inhalt

| | |
|--|----|
| 1. Aufbau der Expertise..... | 1 |
| 2. Co-Arbeit im Kinderschutz: begriffliche Einordnung..... | 2 |
| 3. Strukturelle Aspekte von Co-Arbeit..... | 3 |
| 3.1 Vorgaben im SGB VIII: rechtliche und methodische Verpflichtung | 3 |
| 3.2 Sicherstellung der Co-Arbeit über Personalbemessung | 4 |
| 3.3 Sicherstellung der Qualität in der Co-Arbeit | 5 |
| 4. Co-Arbeit in der Praxis | 6 |
| 4.1 Selbsteinschätzung der Jugendämter | 6 |
| 4.2 Varianten von Co-Arbeit im Kinderschutz..... | 8 |
| 4.3 Nutzen der Co-Arbeit in verschiedenen Fallkonstellationen und Settings | 10 |
| 4.3.1. Co-Arbeit in verschiedenen Fallkonstellationen | 11 |
| 4.3.2. Co-Arbeit in der Einarbeitung..... | 13 |
| 4.3.3. Co-Arbeit im Rahmen der Rufbereitschaft | 16 |
| 4.3.4. Co-Arbeit beim Hausbesuch..... | 17 |
| 4. Fazit | 19 |
| 5. Literaturverzeichnis | 20 |

1. Aufbau der Expertise

Der vorliegende Beitrag beschäftigt sich mit Co-Arbeit im Kinderschutz und adressiert Leitungskräfte und Fachkräfte im Allgemeinen Sozialen Dienst. Es wird der Frage nachgegangen, wie kann bzw. muss Co-Arbeit im Kinderschutz ausgestaltet sein, damit sie effektiv ist. Zudem werden Aspekte wie Fallverantwortung in der Co-Arbeit, Rollenklarheit sowie Auswirkung auf die Fallbearbeitung beleuchtet.

Der Begriff Co-Arbeit wird in unterschiedlichen Zusammenhängen gebraucht und die inhaltliche Ausgestaltung und Umsetzung in der sozialarbeiterischen Praxis ist breit. In dieser Expertise geht es ausschließlich um die Co-Arbeit im Kinderschutz im Rahmen des § 8a Abs. 1 SGB VIII (Schutzauftrag bei Kindeswohlgefährdung, Zusammenarbeit von Mitarbeitenden in den Jugendämtern): Werden dem Jugendamt gewichtige Anhaltspunkte für die Gefährdung des Wohls eines Kindes oder Jugendlichen bekannt, so hat es das Gefährdungsrisiko im Zusammenwirken mehrerer Fachkräfte einzuschätzen. Dabei bezieht sich Co-Arbeit nicht nur auf das 4-Augen-Prinzip bei der Gefährdungseinschätzung, sondern im gesamten Bearbeitungsprozess von Gefährdungsfällen (also auch bei gemeinsamen Hausbesuchen, Gesprächen mit den Eltern und Kindern, etc.).

In dieser Expertise werden nach einer Einordnung des Begriffs Co-Arbeit im Kinderschutz rechtliche Aspekte sowie die Frage nach der Sicherstellung der Co-Arbeit über Personalbemessung diskutiert. Anschließend wird die Umsetzung von Co-Arbeit in der Praxis thematisiert. Unter anderem werden unterschiedliche Varianten von Co-Arbeit im Kinderschutz vorgestellt und es wird der Nutzen in verschiedenen Fallkonstellationen und Settings herausgearbeitet. Abschließend werden mit einem Fazit zentrale Implikationen und Anregungen für die Praxis formuliert.

2. Co-Arbeit im Kinderschutz: begriffliche Einordnung

Als Co-Arbeit werden übergreifend unterschiedliche Formen von Zusammenarbeit von in der Regel zwei Fachkräften bei der Erledigung einer Aufgabe verstanden, wobei die Bandbreite von einer langfristig gemeinsamen Fallzuständigkeit bis zu einer anlassbezogenen und temporären Zusammenarbeit, wie zum Beispiel im Rahmen von Hausbesuchen, schwierigen Gesprächen, Anhörungen beim Familiengericht oder Inobhutnahmen, reichen kann. In der Fachliteratur werden die Begriffe Co-Arbeit, kollegiale Beratung, Co-Beratung (seltener auch Tandem) verwendet, wobei sie nicht trennscharf voneinander unterschieden werden. Beschrieben wird damit, dass mehrerer Fachkräfte im Allgemeinen Sozialen Dienst¹ bestimmte Aufgaben gemeinsam erarbeiten, und diese unter Umständen auch gemeinsam verantworten. Mit dem Begriff „Co-Arbeit“ ist meist gemeint, dass Schritte der

¹ Je nach Kommune werden auch andere Bezeichnungen verwendet, etwa Kommunaler Sozialdienst (KSD) oder Bezirkssozialarbeit (BSA)

Fallbearbeitung durch ein 2er-Team erfolgen. In den meisten Jugendämtern zeichnet hierbei zur inhaltlichen und formalen Absicherung die Leitungskraft in der Dokumentation mit. Der Begriff der „kollegialen Beratung“ wird dagegen meist auf die Zusammenarbeit in Kleingruppen angewandt. Bei den wesentlichen Schritten in der Fallbearbeitung geht es primär um die Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung von Clearing- und Beratungsgesprächen (oftmals unter Zeitdruck) und weitere Planung der Fallarbeit sowie die Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung von Hausbesuchen. Co-Arbeit kann bei bestimmten Arbeitsschritten, Fallkonstellationen bzw. Fachkräften (z.B. im Rahmen der Einarbeitung) regelhaft erfolgen oder orientiert am Bedarf der fallführenden Fachkraft. In der Bearbeitung von Gefährdungsfällen, in denen die Gespräche Konfliktpotenzial mit sich bringen und/oder die Fallkonstellation hochkomplex ist, ist Co-Arbeit dringend notwendig, nach Ansicht des Gesetzgebers sogar verpflichtend.

3. Strukturelle Aspekte von Co-Arbeit

3.1 Vorgaben im SGB VIII: rechtliche und methodische Verpflichtung

Diese Verpflichtung lässt sich zum einen aus dem § 8a Abs. 1, Satz 1 SGB VIII ableiten:

„Werden dem Jugendamt gewichtige Anhaltspunkte für die Gefährdung des Wohls eines Kindes oder Jugendlichen bekannt, so hat es das Gefährdungsrisiko im Zusammenwirken mehrerer Fachkräfte einzuschätzen.“ Damit ist die fallzuständige und einzelverantwortliche Fachkraft im Jugendamt berechtigt und verpflichtet, sich fachlichem Austausch zu stellen.

Hier wird ein fachlicher Mindeststandard und eine methodische Struktur festgelegt (vgl. Münder/Meysen/Trenczek, 2019), der von den Jugendämtern sichergestellt werden muss. In einer Hilfebeziehung können zwischen Helfenden und Klienten Wechselwirkungen oder möglicherweise auch Verstrickungen auftreten, deshalb ist die Reflexion der Wahrnehmungen, der vorliegenden Fakten sowie deren Bewertung im Vier-Augen-Prinzip als verbindliche methodische Form unverzichtbar.

Zudem gibt § 79 Abs. 3 SGB VIII Folgendes vor: „Die Träger der öffentlichen Jugendhilfe haben für eine ausreichende Ausstattung der Jugendämter und der Landesjugendämter (...) zu sorgen; hierzu gehört auch eine dem Bedarf entsprechende Zahl von Fachkräften.“

Die Träger der öffentlichen Hilfe sind somit angehalten, dies bei der Personalausstattung und der Gestaltung der Dienstpläne zu berücksichtigen. Damit Jugendhilfe insgesamt und die

Bearbeitung von Gefährdungsfällen im Speziellen qualifiziert und an den Bedürfnissen der Kinder und Jugendlichen orientiert geleistet werden kann, muss eine entsprechende Ausstattung u.a. mit Fachkräften gewährleistet sein (Tammen, 2019). Hierbei macht das Gesetz jedoch keine konkreten quantitativen Vorgaben. Bei der Bedarfsermittlung sind die Bevölkerungsdaten sowie die fachliche Ausstattung der im jeweiligen Bereich tätigen Träger der freien Jugendhilfe zu berücksichtigen. Eine bedarfsgerechte Ausstattung ermöglicht dem Jugendamt seiner Gesamtverantwortung gerecht zu werden (ebd.). Hierzu hat der Gesetzgeber Fallzahlenobergrenzen festgelegt (Wiesner/Wapler, 2022 § 79, Rn. 16-17a). Hinzu kommen noch die Anforderungen hinsichtlich der Verpflichtung zur Qualitätsentwicklung nach § 79a. Es kann nicht per se davon ausgegangen werden, dass die umfangreichen Aufgaben der Qualitätsentwicklung von den Fachkräften zusätzlich zu ihren bisherigen Aufgabengebieten übernommen werden.

3.2 Sicherstellung der Co-Arbeit über Personalbemessung

Im § 79 Abs. 3 SGB VIII wird konkretisiert: „Zur Planung und Bereitstellung einer bedarfsgerechten Personalausstattung ist ein Verfahren zur Personalbemessung zu nutzen“.

Das Bayerische Landesjugendamt hat in Kooperation mit dem Bayerischen Landkreistag, der Stadt Nürnberg, dem Institut für Sozialplanung und Organisationsentwicklung (INSO) und den Jugendämtern Fürstenfeldbruck sowie Neumarkt i. d. Opf. ein Personalbemessungskonzept entwickelt. Darin wurden die zentralen fallbezogenen Leistungen der Jugendämter sowie der Zeitbedarf für Arbeitsprozesse aufgeschlüsselt und in ein Verfahren zur Personalbedarfsbemessung zusammengetragen. Als Ergebnis entstand dabei ein Handbuch für die örtlichen Träger der Jugendhilfe in Bayern (Zentrum Bayern, Familie und Soziales - Bayerisches Landesjugendamt, 2013). Darin befindet sich u.a. eine Beschreibung der grundlegenden Konzeption der Personalbemessung sowie eine konkrete Auflistung der Kern- und Teilprozesse der fallbezogenen Leistungen für die Sozialen Dienste in den Jugendämtern. Um die erforderlichen Ressourcen für die Umsetzung von Hausbesuchen in Fällen von Kindeswohlgefährdung durch zwei Fachkräfte zu ermitteln, müssen erst die Arbeitsprozesse des Hausbesuchs (z.B. die Ausführungszeit mit Klientenbezug, Rüstzeit, vgl. Abbildung 1) beschrieben und unter rechtlichen, fachlichen und wirtschaftlichen Gesichtspunkten beurteilt werden.

Bestandteile der Arbeitszeit

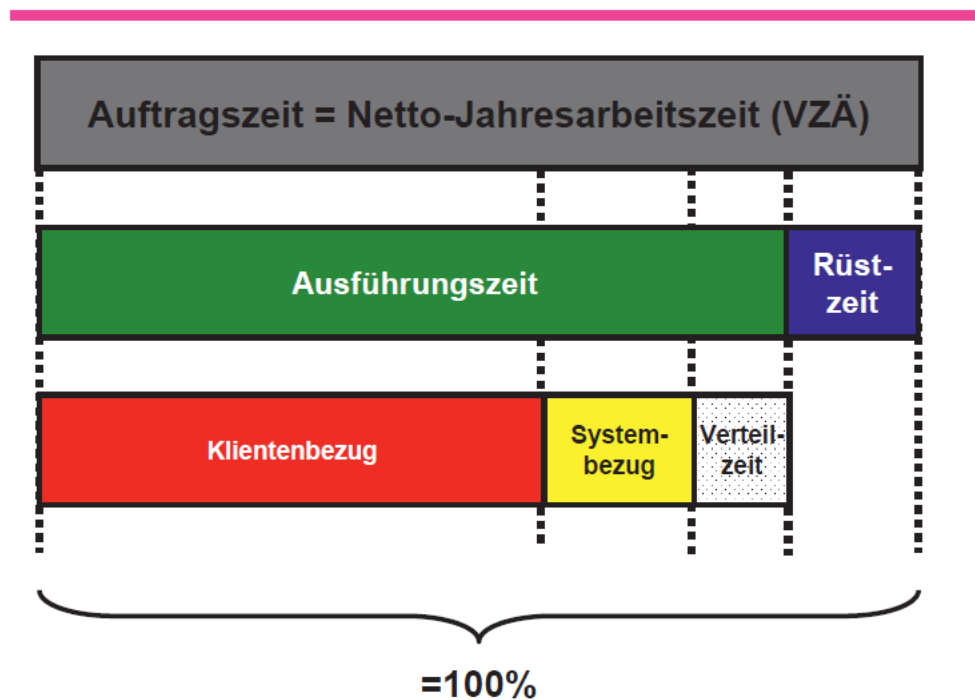


Abbildung 1.: Bestandteile der Arbeitszeit (Bayern (Zentrum Bayern, Familie und Soziales - Bayerisches Landesjugendamt, 2013, S. 16)

Co-Arbeit kann nur dann als qualitätssicherndes Verfahren zuverlässig realisiert werden, wenn die bestehenden Arbeitsbedingungen und die strukturellen Rahmenbedingungen dafür vorhanden sind. Hohe Arbeitsdichte und fehlende zeitliche Ressourcen können dazu führen, dass die Fachkräfte auf Co-Arbeit verzichten, obwohl sie als Standard vorgesehen ist. Ebenso kann Zeitdruck dazu führen, dass Co-Arbeit nicht ausreichend problemanalysierend durchgeführt werden (Lillig 2016).

3.3 Sicherstellung der Qualität in der Co-Arbeit

Co-Arbeit lebt von der Vielfalt der Perspektiven und braucht eine Kultur der Offenheit, des Vertrauens, der Fehlerfreundlichkeit und der gegenseitigen Unterstützungsbereitschaft. Als Voraussetzung für eine gute, tragfähige Co-Arbeit wird eine gleichberechtigte Kommunikation ohne hinderliche Hierarchien gesehen, wobei das Verhältnis der beiden Fachkräfte von Sympathie/Wertschätzung sowie einem ähnlichen Fachverständnis geprägt ist (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 1999). Die Fachkräfte sollten

sich bei Meinungsverschiedenheiten konstruktiv auseinandersetzen können, so dass diese nicht in Konkurrenz oder ggf. einem Machtkampf münden (Poothmann und Wilk 2009).

Vorgaben zum Vorgehen bei gewichtigen Anhaltspunkten für eine Kindeswohlgefährdung müssen in erster Linie der Erhöhung der Qualität der fachlichen Entscheidung dienen.

Unabhängig davon, durch welche Begrifflichkeiten dieses Vorgehen in den Dienstanweisungen und Vorgaben verankert wird und wie die Qualitätsentwicklungsprozesse und Vereinbarungen konkretisiert werden, müssen folgende Aufgaben und Ziele erreicht werden (Urban-Stahl 2019, S. 19):

- Die einzelfallbezogene fachliche Prüfung von gewichtigen Anhaltspunkten
- Die Sicherstellung einer ausreichenden Informationsbasis für diese Prüfung, selbst bei einer komplexen Aufgabenstellung (z.B. bei Multiproblem-Familien)
- Die Absicherung und Gewährleistung der Rechte der jungen Menschen, insbesondere hinsichtlich ihrer physischen und psychischen Sicherheit
- Die Absicherung der Rechte der Eltern
- Die Begründung des fachlichen Handelns aus dem Bedarf des Einzelfalls
- Die Sicherstellung der Perspektivenvielfalt im Fall und die Einbeziehung der im Einzelfall zur Prüfung von Anhaltspunkten erforderlichen fachlichen Expertise
- Die Sicherstellung der Qualität

Co-Arbeit bringt einen Mehrwert nicht nur für neue, sondern auch für erfahrenere ASD-Mitarbeiter*innen. Der „feste“ Wissensbestand der erfahrenen Mitarbeiter*innen wird im Zuge des fachlichen Austauschs reflektiert, aus einer anderen Perspektive betrachtet und ggf. um weitere, neue Aspekte und Einsichten ergänzt oder es werden Haltungen oder eigene Normen gar revidiert oder angepasst.

4. Co-Arbeit in der Praxis

4.1 Selbsteinschätzung der Jugendämter

Nach den Ergebnissen der Selbstevaluation der Jugendämter in Baden-Württemberg berichten 57% der im Kinderschutz tätigen ASD-Fachkräfte, dass sie ausreichend Möglichkeit haben, Gefährdungsfälle in Co-Arbeit zu bearbeiten (Abbildung 2, die Antwortmöglichkeit 1: „Trifft voll und ganz zu“ und 2 zusammengefasst).

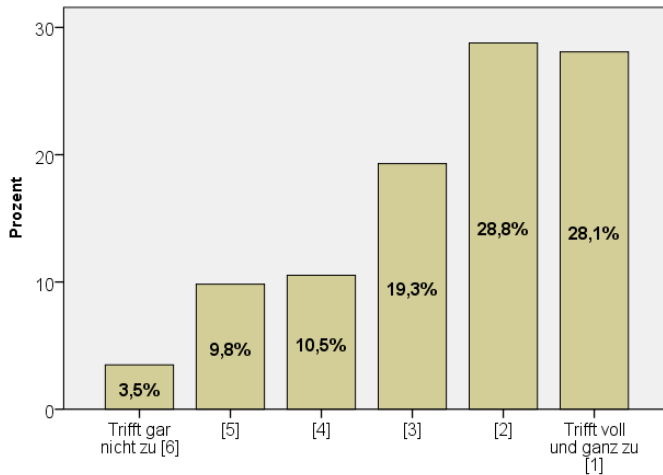


Abbildung 2: Gesamtergebnis der Mitarbeitendenbefragung zu: Ich habe ausreichend Möglichkeit, Gefährdungsfälle in Co-Arbeit (zu zweit) zu bearbeiten. (n = 1411, Zustimmung in Prozent, eigene Berechnung)

Auf die Frage, ob die Informationen über den Fall, die die Grundlage für die Fallbesprechung bilden, aus mehr als einer Quelle stammen (z.B. jemand liest zusätzlich die Akte, co-arbeitende Fachkraft bringt Eindrücke vom gemeinsamen Hausbesuch oder Elterngespräch ein), antworten 15,5% der befragten ASD-Fachkräfte mit „immer“ und 46,2% der Fachkräfte mit „häufig“ (Abbildung 3). Lediglich bei 8,4% der Befragten scheint diese Form des „Mehr-Augen-Prinzips“ keine Rolle zu spielen. Die Analysen von problematischen Fallverläufen zeigen jedoch, dass die Beratung von Fällen auf der Grundlage lediglich einer Informationsquelle - meist der Einschätzungen der Fachkraft, die den Fall einbringt - Lücken und Verzerrungen aufweisen kann (Gerber und Lillig 2018). Bei Beteiligung mehrerer Sichtweisen wirkt sich positiv auf die Qualität der Einschätzung aus, da sich dadurch ein umfassenderes Bild der elterlichen und familiären Risiken, Belastungen und der individuellen Stärken ergibt und das Fehlerrisiko sinkt.

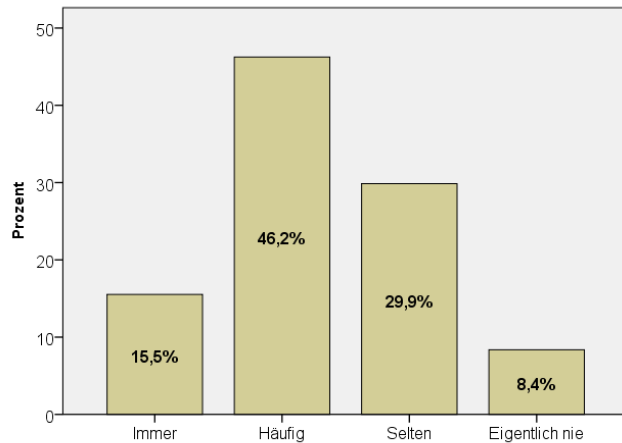


Abbildung 3: Gesamtergebnis der Mitarbeitendenbefragung zu: Würden Sie der folgenden Aussage zustimmen: Die Informationen über den Fall, die die Grundlage für die Fallbesprechung bilden, stammen aus meiner als einer Quelle (z.B. jemand liest die Akte, Co-Arbeiter/-in berichtet von seinem/ihrem Eindruck beim Hausbesuch oder einem gemeinsamen Elterngespräch etc.). (n = 1411, Zustimmung in Prozent, eigene Berechnung)

4.2 Varianten von Co-Arbeit im Kinderschutz

Hinsichtlich der praktischen Ausgestaltung von Co-Arbeit können hauptsächlich vier verschiedene Formen beschrieben werden (Urban-Stahl 2019).

- a) Beide Co-Fachkräfte übernehmen gleichermaßen die vollständigen Aufgaben und Verantwortung: Diese personal- und austauschintensive Form kommt in der Praxis eher seltener vor und wird vor allem bei ungewöhnlich komplexen und besonders anspruchsvollen oder belastenden Aufgaben und Fallkonstellationen praktiziert. Die kontinuierliche Beratung und Abstimmung zwischen den beiden Fachkräften dient der Absicherung der Fachlichkeit, der emotionalen Entlastung der einzelnen Fachkräfte sowie der Gewährleistung von ausreichenden Zeitressourcen.
- b) Co-Arbeit als gemeinsame Fallzuständigkeit mit Haupt-, Vertretungs- oder Unterstützungsfunktion: Diese Art der Co-Arbeit hat den Vorteil, dass bei Abwesenheit der/des Hauptverantwortlichen die Zuständigkeit klar und verbindlich geregelt ist und die vertretende Fachkraft sich nicht völlig neu einarbeiten muss. Außerdem kann diese Art der Co-Arbeit auch darüber hinaus als Unterstützung genutzt werden, da die

vertretende Fachkraft die Fallkonstellation kennt und so als Berater*in besonders für Fallreflexion prädestiniert ist. Diese Art von Co-Arbeit eignet sich insbesondere für komplexere Problemlagen oder wenn spezifische fachliche Expertise notwendig ist (z.B. sexueller Missbrauch oder psychisch kranke Eltern). In einem größeren Team ist es also sinnvoll, den Fachkräften jeweils unterschiedliche Zusatzfortbildungen anzubieten, damit die Tandems passend zu den spezifischen Bedürfnissen und Problemlagen von Familien eingesetzt werden können. Diese Variante kann auch im Rahmen von Einarbeitung genutzt werden (siehe Kap. 4.3.2).

- c) Co-Arbeit als gemeinsame generelle oder anlassbezogene Fallzuständigkeit mit verteilten inhaltlichen Zuständigkeiten: Wenn mehrere Problemlagen und Belastungen in einer Familie vorliegen, haben die Eltern womöglich Sorge, dass die Gesamtsituation von einer einzelnen Fachkraft nicht gut aufgefangen wird oder ihre unterschiedlichen Aufträge in Konkurrenz zueinanderstehen. Außerdem empfindet die zuständige Fachkraft vielleicht selbst die verschiedenen Aufgaben, z.B. der Mitwirkung am familiengerichtlichen Verfahren und der Steuerung einer Hilfe, als schwierig zu vereinbaren. In so einem Fall kann es sinnvoll sein, die Zuständigkeit für die Familie auf zwei Fachkräfte aufzuteilen.

Eine anlassbezogene Aufteilung ist z.B. sinnvoll, wenn nicht alle Akteure angemessen berücksichtigt werden können oder wenn unterschiedliche Aspekte eines Falles schwer miteinander zu vereinbaren sind und es deshalb schwierig ist, alle Aufgaben lediglich bei einer Fachkraft zu verorten. Hausbesuche nach einer Gefährdungsmitteilung stellen für die Fachkräfte beispielsweise häufig eine fachliche Herausforderung und eine besonders dichte Situation dar. Die Fachkräfte haben oftmals die Sorge, dass sie als Einzelperson bei einem Hausbesuch wichtige Hinweise oder Informationen übersehen oder dass Kommunikationspartner aus dem Blick geraten könnten. Daher ist eine Aufgabenteilung oftmals sinnvoll (z.B. Fokus auf Eltern / Fokus auf Kinder; hauptverantwortliche für die Gesprächsführung / beobachtend usw.). In der internationalen Literatur wird entsprechend etwa für Hausbesuche nach Gefährdungsmitteilungen Co-Arbeit als Mittel empfohlen um den Kontakt zu und Fokus auf Kinder zu stärken (Ferguson, 2017). Da durch die Problemlagen der Eltern die Kinder leicht aus dem Blick geraten, kann eine Person speziell damit beauftragt

werden, sich um das Kind zu kümmern, mit ihm zu sprechen und auf seine Bedürfnisse zu achten.

- d) Co-Arbeit im Sinne einer Rollenverteilung: Co-Arbeit wird von Fachkräften auch eingesetzt, um die Aufträge von Hilfe und Kontrolle personell abzubilden. In der Praxis ist die Bezeichnung „good cop-bad cop“ verbreitet, womit gemeint ist, dass eine Fachkraft die kontrollierende Rolle innehat, eher die kritischen Punkte anspricht, Konflikte austrägt und die Eltern mit Sorge um das Kind konfrontiert. Die andere Fachkraft zeigt sich dagegen eher unterstützend und hilfsbereit, ist einfühlsam bzw. empathisch, arbeitet die Ressourcen der Eltern heraus und versucht eine gute, tragfähige Beziehung zu der Familie aufzubauen.

Bei dieser Form der Co-Arbeit geht es auch um die Aufteilung der als schwer miteinander vereinbar erlebten Aspekte der Rolle der Fachkräfte, etwa Hilfe und Kontrolle als doppeltes Mandat in der Gefährdungseinschätzung im Kinderschutz. Einerseits sollen die Fachkräfte eine tragfähige Hilfebeziehung aufbauen und die Familie für die Zusammenarbeit gewinnen, andererseits soll auf mögliche Kindeswohlgefährdung geachtet, alle Bedenken ernst genommen, Konflikte ausgetragen und Kinder ggf. in Obhut genommen oder das Familiengericht angerufen werden. Eine Rollentrennung kann hilfreich sein, weil sich jede Fachkraft voll und ganz auf ihre Rolle konzentrieren kann und immer eindeutige Signale an die Familie senden kann.

Auch wenn damit beschrieben werden kann, welche Formen von Co-Arbeit bereits entwickelt wurden, fehlt doch Wissen darüber, wie häufig, in welcher Form, bei welchen Fachkräften, welchen Familien und welchen Anlässen Co-Arbeit in Deutschland im Kinderschutz praktiziert wird. Deshalb sind derzeit Leitungen gefordert, hier mit ihren Teams eigene Vorstellungen und Normen zu entwickeln.

4.3 Nutzen der Co-Arbeit in verschiedenen Fallkonstellationen und Settings

Im Folgenden wird auf Co-Arbeit in unterschiedlichen Konstellationen und insbesondere die die damit verbundenen Vorteile eingegangen.

4.3.1. Co-Arbeit in verschiedenen Fallkonstellationen

Verschiedene Fachgremien in Deutschland haben Vorschläge dazu gemacht, bei welchen Fallkonstellationen und Problemlagen Co-Arbeit im ASD besonders vorteilhaft sein kann (Landes- Kinder- und Jugendausschuss (LKJA) 2017, S. 15; Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 1999; Zentrum Bayern, Familie und Soziales - Bayerisches Landesjugendamt 2013). Die Vorschläge dürften jeweils erfahrungsgestützt sein. Keines der Gremien hat die zugrundeliegenden Erfahrungen jedoch näher ausgeführt. Die Liste der Fallkonstellationen und Problemlagen - hier nicht nur auf Gefährdungsfälle bezogen - für die Co-Arbeit besonders empfohlen wurde, umfasst:

- Geschlechtsspezifische Problemlagen, wie z. B. Sexuelle Gewalt oder Partnerschaftsgewalt
- Familien, in denen die Kinder unterschiedliche Ansprechpartner*innen benötigen, z.B. in kinderreichen Familien, in denen die Kommunikation mit den Kindern oder Jugendlichen oder ggf. mit einem einzigen Kind oder Jugendlichen schwerpunktmäßig von einer Fachkraft übernommen wird. Zudem haben die Familienmitglieder in solchen Konstellationen oft den Wunsch nach ungeteilter Aufmerksamkeit oder unterschiedlichen Informationsbedarf, was von zwei Fachkräften besser zu meistern ist.
- Multiproblemfamilien und dysfunktionale Familien, wo eine differenzierte Betrachtung und Bearbeitung erforderlich ist
- Familien mit einer konflikthafter, problematischer Beziehung der Eltern, wo die Beziehungsprobleme dominieren: in so einem Fall kann Co-Arbeit verhindern, dass eine Fachkraft in die Dynamik mit einbezogen wird (wobei diese Vorteile sowohl in einem geschlechtsgemischtem Team als auch in reinen Frauen- oder Männerteams festzustellen sind).
- Hochstrittige konfliktbelastete Partnerschaften, die den Umgang mit dem Kind als „Streitobjekt“ nutzen
- Familien, in denen der Kontakt zu Mutter und den Kindern zwar gut gelingt, der Vater jedoch schwer erreichbar ist. In so einem Fall erweist sich ein männlicher Mitarbeiter oft als eine gute Unterstützung, da für ihn der Zugang zum Vater ggf. leichter ist.

- Familien, mit denen besonders intensiv gearbeitet werden muss und die Gefahr eines Hilfeabbruchs zu groß ist, wenn dort nur eine Fachkraft im Einsatz wäre (z.B. bei chronischen familiären Krisen oder Strukturkrisen oder in Familien mit sehr wirren Familienstrukturen)
- Familien, in denen ein Familienmitglied durch chronische Krankheit dauerhaft eingeschränkt ist
- In Inobhutnahmesituationen, um eine gute Begleitung des Kindes durch eine eigens dafür abgestellte Fachkraft sicherzustellen (Gerber 2019)
- Auch in der Arbeit mit Pflegefamilien kann Co-Arbeit bzw. Co-Beratung als Qualitätsmerkmal gesehen werden.

Hinzukommen noch weitere geschlechtsspezifische Aspekte: Mädchen finden vielleicht leichter einen Zugang zu einer weiblichen Ansprechpartnerin, Jungen würden womöglich eher einen männlichen Ansprechpartner bevorzugen, wobei es hier auch immer auf die jeweilige Problemkonstellation ankommt. Oder in Familien von alleinerziehenden Müttern nach Trennung, Scheidung oder Tod – dort kann der Kontakt zu einem männlichen Mitarbeiter eine positive Wirkung haben. Es kann jedoch von Nachteil sein, anzunehmen, dass weibliche Fachkräfte die Frauen und Mädchen automatisch /per se besser verstehen würden und männliche Fachkräfte einen besseren Zugang zu Jungen und Männern finden. Diese Annahme könnte die Fachkräfte dabei hindern, offen auf die Familienmitglieder zuzugehen und sich selbst um einen professionellen Kontakt zu bemühen.

Co-Arbeit wird auch eingesetzt, wenn die Fachkräfte zu der einzelfallbezogenen Einschätzung kommen, dass die Präsenz sowohl einer männlichen als auch einer weiblichen Ansprechperson hilfreich oder zur Ansprache verschiedener Familienmitglieder erforderlich ist. So werden in Fällen mit Migrationshintergrund der Eltern oft Männer hinzugezogen, wenn vermutet wird, dass es kulturell bedingt für die weiblichen Fachkräfte schwerer ist, einen Zugang zu den (vor allem männlichen) Familienmitgliedern herzustellen (Urban-Stahl et al. 2018). Zudem können in solchen Fällen auch Fachkräfte mit Migrationshintergrund als Brückenbauer hilfreich sein und kulturelle Distanzen verringern, sowie gemeinsam getragene Absprachen befördern, z.B. hinsichtlich der individuellen Schutzkonzepte.

Die Frage, ob das Team der Co-Arbeitenden gemischtgeschlechtlich oder gleichgeschlechtlich sein sollte, spielt für die Definition des Konzepts im Kinderschutz und empirisch aufgrund fehlender Befunde eine untergeordnete Rolle. Gemischte Teams sind aufgrund der geringeren Anzahl an männlichen Fachkräften im Arbeitsbereich ASD nicht immer realisierbar (Feldhoff und Hartwig 2019).

4.3.2. Co-Arbeit in der Einarbeitung

Entsprechend der Entwicklung der Altersstruktur der Beschäftigten im ASD und der zunehmenden Anzahl der Berufseinsteiger*innen nimmt auch die Bedeutung von Einarbeitung kontinuierlich zu (Mühlmann, 2020; Müller, 2021). Co-Arbeit nutzt Synergien und unterschiedliches Erfahrungswissen von Mitarbeiter*innen und kann daher auch als ein wirksames Instrument bei der Einarbeitung genutzt werden. Gerade im ASD, wo steigende Ansprüche sowohl an die Organisation als Ganzes, als auch an die Leistungsfähigkeit der einzelnen Fachkräfte spürbar sind, ist eine gute Einarbeitung in den jeweiligen Berufsalltag von besonderer Bedeutung. Erst im Berufsalltag zeigt sich, wie das professionsbezogene Wissen und Können gelebt und umgesetzt wird (Pamme 2019).

Entsprechend den Ergebnissen der quantitativen Selbstevaluation der Jugendämter in Baden-Württemberg im Jahr 2019 gab mehr als die Hälfte aller ASD-Fachkräfte an, dass in ihrem Jugendamt ein speziell auf die Anforderungen des Kinderschutzes abgestimmtes Einarbeitungskonzept verfügbar ist (siehe Abbildung 4, die Antwortmöglichkeit 1: „Trifft voll und ganz zu“ und 2 zusammengefasst).

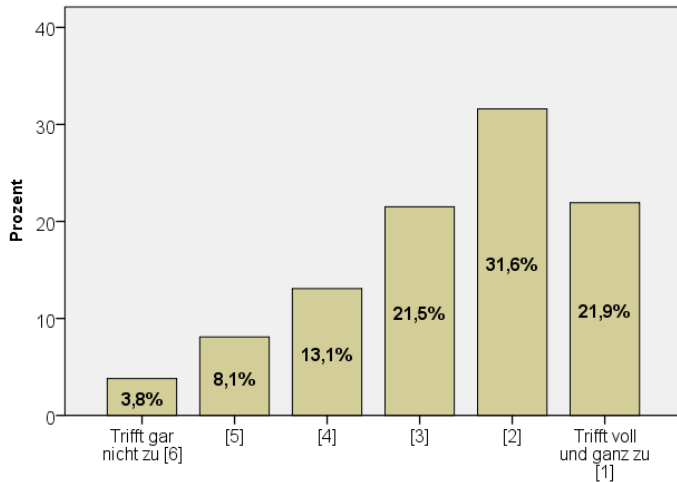


Abbildung 4: Gesamtergebnis der Mitarbeitendenbefragung zu: Bei uns gibt es ein auf die Anforderungen des Kinderschutzes abgestimmtes Einarbeitungskonzept (n = 1411, Zustimmung in Prozent, eigene Berechnung)

Nach der eigenen Einarbeitung befragt, geben 41.5% aller ASD-Mitarbeiter*innen an, zu Beginn ihrer Tätigkeit im Kinderschutz in geeigneter Form eingearbeitet worden sein (Abb. 5 die Antwortmöglichkeit 1: „Trifft voll und ganz zu“ und 2 zusammengefasst).

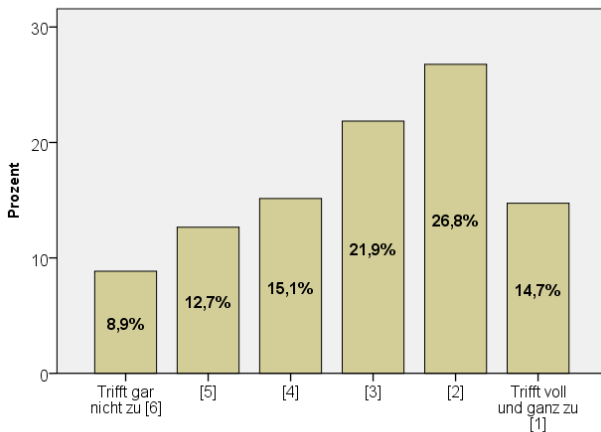


Abbildung 5: Gesamtergebnis der Mitarbeitendenbefragung zu: Sie wurden zu Beginn Ihrer Tätigkeit im Kinderschutz in geeigneter Form eingearbeitet. (n = 1411, Zustimmung in Prozent, eigene Berechnung)

Analog der fachlichen Empfehlungen für andere Fachbereiche (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 1999, Deutscher Verein für öffentliche und private

Fürsorge e.V. 2021) bietet es sich an, Co-Arbeit im Rahmen der Einarbeitung in zwei Phasen zu gestalten.

- a) Hospitationsphase. Die einzuarbeitende Fachkraft hospitiert bei einer im Kinderschutz erfahrenen Fachkraft. Sie begleitet ihren Arbeitsalltag, lernt einzelne Arbeitsabläufe und Regelungen kennen, erfährt nähere Informationen über interne Zuständigkeiten usw. Etwa nach 1 bis 1,5 Monaten übernimmt der/die neue Mitarbeiter*in möglichst leichtere Aufgaben, allerdings liegt die Fallverantwortung noch bei der begleitenden Fachkraft. Es ist sinnvoll, die Beratungsgespräche durch die erfahrene Fachkraft begleiten zu lassen und anschließend auszuwerten. Auch Gerichtstermine sollten nach Möglichkeit begleitet werden².
- b) Gemeinsame Bearbeitung von Fällen: eine neue Fachkraft übernimmt schrittweise in enger Kooperation mit einer fallverantwortlichen erfahrenden Fachkraft eigene Fallverantwortung – auch in Gefährdungsfällen. Entsprechend den spezifischen fachlichen Bedürfnissen der einzuarbeitenden Fachkraft sollten flexible Rücksprachemöglichkeiten geschaffen werden. Je nach fachlichem Wissensstand der neuen Fachkraft sollten zudem parallel Fortbildungen und Reflexionsgespräche wahrgenommen werden.

Pamme und Merchel (2014, S. 134 ff.) beschreiben folgende konzeptuellen Möglichkeiten für die Einarbeitungsphase durch Kolleg*innen im gleichen Team:

- Es bietet sich an, die Einarbeitungsphase mit einer zwei- bis vierwöchigen Hospitationsphase zu beginnen mit dem Ziel „Lernen durch Dabeisein“. Im Zuge dessen kann die neue Fachkraft einer Kollegin für einen bestimmten Zeitraum direkt zugeordnet werden. Es ist jedoch auch möglich, dass die neue Fachkraft bei aktuellen Kinderschutzfällen, ggf. bei Kolleg*innen mit einem besonderen Wissen oder langjährigem Erfahrungsfeld hospitiert.
- Differenzierte Mentorenmodelle als Bestandteil von Einarbeitung: in diesem Rahmen wird durch den (Fall-)Austausch und die gemeinsame Reflexion gelernt. Auch hier

² Ein exemplarischer Leitfaden für die Einarbeitung neuer Fachkräfte im ASD/SpD von der Stadt Brandenburg an der Havel siehe https://start-ggmbh.de/wp-content/uploads/2018/02/Einarbeitungskonzept_Endfassung.pdf

kann der neuen Fachkraft für einen bestimmten Zeitraum oder dauerhaft eine Person zugeordnet werden. Es ist z.B. möglich speziell dafür eine*n „zentrale*n“ Mentor*in als Koordinator*in für die Abwicklung der individuellen Einarbeitung im Jugendamt zu bestimmen oder diese Aufgabe arbeitsteilig zu gestalten. Eine bewährte Arbeitsteilung ist es, eine erfahrene Fachkraft als feste Ansprechperson für fallbezogene ASD-Tätigkeit (z.B. die Arbeit in Gefährdungsfällen) zu bestimmen und eine andere Fachkraft für fallunabhängige ASD-Tätigkeiten (z.B. Aufbau/Pflege eines interdisziplinären Netzwerks im Kinderschutz) zu benennen. Natürlich ist auch andere Ausgestaltung möglich, z.B. im Hinblick auf Schwerpunkte der bisherigen Weiterbildungen oder Schwerpunkte der Tätigkeit der Fachkräfte. Für die Bearbeitung von Gefährdungsfällen gilt, dass die Personen, die als Mentoren fungieren, regelmäßige Zeitfenster für Fragen und Reflexion anbieten sollten.

- Eine weitere Möglichkeit systematischer Einarbeitung, die vor allem für die Bearbeitung von Gefährdungsfällen relevant scheint, ist, konkrete „Fachansprechpartner*innen“ für spezielle Themen zu benennen (z.B. Frühe Hilfen, Partnerschaftsgewalt, Vernachlässigung, sexueller Missbrauch, psychisch kranke Eltern, Multiproblemfamilien usw.). Diese Personen müssen nicht dem gleichen Team angehören und sind auch ggf. in übergeordneten Leitungsebenen zu finden.

4.3.3. Co-Arbeit im Rahmen der Rufbereitschaft

Während der Rufbereitschaft gelten die gleichen rechtlichen und fachlichen Grundsätze wie während der allgemeinen ASD-Dienstzeiten, wobei Co-Arbeit in diesem Rahmen einen bedeutsamen qualitätssichernden Beitrag leistet. Rufbereitschaft findet außerhalb der regulären Dienstzeiten statt, was bedeutet, dass Kolleginnen und Kollegen nicht ohne weiteres kurzfristig beratend hinzugezogen werden können. Insofern muss das 4-Augen-Prinzip strukturell sichergestellt werden, indem man etwa die Arbeitszeiten der Rufbereitschaft doppelt besetzt oder ein Hintergrunddienst zur fachlichen Beratung benannt wird.

Rufbereitschaft kommt primär in akuten Krisensituationen zum Tragen, die nachts oder am Wochenende auftreten und deren Bearbeitung nicht bis zu den normalen Öffnungszeiten des

Jugendamtes warten kann. Insofern handelt es sich häufig um akute Fälle, in denen Fachkräfte komplexe Entscheidungen mit u.U. großer Tragweite treffen müssen (z.B. Inobhutnahme eines Kindes). Vor allem in diesen Fällen ist es wichtig, dass Jugendämter entsprechende Rahmenbedingungen schaffen, um die hohen Anforderungen an die Rufbereitschaft erfüllen zu können und die Fachkräfte entsprechend zu unterstützen.

Wenn der Bereitschaftsdienst z.B. durch eine eigene Hotline erreicht werden kann, gelten die Vorschriften des § 8a SGB VIII, d.h. die Gefährdungseinschätzung muss im Zusammenwirken mehrerer Fachkräfte erfolgen. Fachkräfte, die Bereitschaftsdienste wahrnehmen, sollten mindestens 2 – 3 Erfahrungsjahre in einem kinderschutzrelevanten Feld vorweisen können (Nüsken und Lukasczyk 2020). Bei Co-Arbeit im Bereitschaftsdienst sollte mindestens eine der Fachkräfte diese Voraussetzungen erfüllen. Wenn dies nicht der Fall ist, dann sollte die Fachbehörde durch Fortbildungen und/oder Fachcoaching kompensierend einwirken (ebd.)

4.3.4. Co-Arbeit beim Hausbesuch

Die Fachkräfte erleben die Familien bei den Hausbesuchen in ihrem Alltag (jemand telefoniert, der Fernseher läuft oder der Eintopf auf dem Herd kocht). In dieser Situation sind dann komplizierte, häufig emotional aufwühlende Themen zu besprechen, Kontakte zu Erwachsenen und Kindern zu knüpfen, Informationen zu sammeln und mitunter auch weitreichende Entscheidungen zu treffen. Allein schon wegen der mit Händen zu greifenden Komplexität der Situationen bei Hausbesuchen, insbesondere nach Gefährdungsmitteilungen, werden viele Fachkräfte Co-Arbeit nicht so sehr als Verpflichtung, sondern generell als vorteilhaft ansehen, um die komplexen Aufgaben meistern zu können.

Im Folgendem werden Ergebnisse der im Jahr 2018 veröffentlichten empirischen Studie HabeK – Hausbesuche im Kinderschutz vorgestellt (Urban-Stahl et al. 2018; Urban-Stahl 2019). Laut dieser Studie gehört es für die deutliche Mehrheit der befragten Jugendämter – entsprechend der gesetzlichen Anforderung - zu den fachlichen Standards, Hausbesuche im Kinderschutz zu zweit durchzuführen. Es sei zwar immer jeweils die Angemessenheit der Co-Arbeit zu prüfen, aber primär aus dem Grund, eine Ausnahme von dieser Regel zu begründen.

Nahezu übereinstimmend gaben die Fachkräfte an, die Vorteile der Co-Arbeit bei der Durchführung von Hausbesuchen zu schätzen. Insbesondere die Möglichkeit, sich

abzusprechen und die eigene Einschätzung abzustimmen, vermittelt den Fachkräften das Gefühl der Sicherheit. Eine zweite Person nimmt vielleicht weitere Sachverhalte und Details wahr, die sonst unentdeckt bleiben würden. Zudem kann man die gesammelten Eindrücke unmittelbar nach dem Hausbesuch austauschen und ggf. unterschiedliche Eindrücke diskutieren.

Als einen weiteren Vorteil von Co-Arbeit bei Hausbesuchen haben die Fachkräfte eine physische Sicherheit genannt. Wenn es bereits im Vorfeld eines Hausbesuchs Hinweise auf Drogenkonsum oder Gewaltbereitschaft gibt, sei es für die meisten Fachkräfte ein klares Kriterium für eine Durchführung des Hausbesuchs in Co-Arbeit. Falls der Hausbesuch zudem mit einem Risiko einer möglichen Bedrohung behaftet ist, wird auch die Polizei hinzugezogen.

Die Entscheidung, wer zum Hausbesuch mitkommt, hängt von persönlichen und fachlichen Präferenzen sowie zeitlichen Ressourcen ab. Manche Fachkräfte arbeiten in eingespielten Teams oder haben den Eindruck, dass die Zusammenarbeit mit bestimmten Fachkräften nicht so gut funktioniert, weil etwa der Arbeitsstil zu unterschiedlich ist. Andere haben wiederum die Erfahrung gemacht, dass sie lieber mit Fachkräften zusammenarbeiten, die anderer Meinung sind, da sie die somit entstehende Perspektivenvielfalt als besondere Qualität der Co-Arbeit schätzen.

Ein weiterer Mehrwert an Co-Arbeit aus der Sicht der Fachkräfte ist, dass eigene Unsicherheiten ausgeglichen und nebenbei die eigene fachliche Expertise erweitert und optimiert werden kann. So haben sich Mitarbeiter*innen spezifische Kenntnisse zu besonderen Problemlagen angeeignet, so dass ihr Einbezug in entsprechende Fälle sehr hilfreich und entlastend sein kann. Co-Arbeit kann in Hausbesuchen auch persönliche Stärken zum Tragen bringen und Schwächen der Fachkräfte ausgleichen. Beispielsweise haben manche Fachkräfte einen besseren Draht zu kleineren, manche wiederum zu älteren Kindern oder Jugendlichen. Zudem schätzen die Fachkräfte an Co-Arbeit, dass sie die oftmals so weitreichenden Entscheidungen nicht allein treffen müssen.

Die Rollenaufteilung (Fokus auf Eltern / Fokus auf Kinder; Hauptverantwortlicher für die Gesprächsführung / Beobachter; good cop/bad cop) wird im Vorfeld des Hausbesuchs vorgenommen bzw. es wird vereinbart, wer worauf beim Hausbesuch achten wird und wer mit welchem Familienmitglied spricht. In der Regel übernimmt die fallzuständige Fachkraft die

Gesprächsführung, trifft Entscheidungen und übernimmt die Planung und Einladungen zu weiteren Gesprächen usw. Die zweite Fachkraft fungiert als „zweites Paar Augen“, unterstützt somit die erste Fachkraft, beobachtet aufmerksam und hält alle Schritte des Hausbesuchs im Blick. Die festgelegten Aufgaben und Rollen hängen manchmal auch von den jeweiligen persönlichen Stärken ab oder werden spontan gestaltet, je nachdem, wer einen guten Draht zu den Eltern findet.

Die Abgrenzung der Co-Arbeit von Fallberatungen kann nicht ganz trennscharf erfolgen. Erstens ist die Beratung als ein Kernelement von Co-Arbeit zu sehen. Diese Beratung findet vor und nach den Kontakten mit der Familie statt, z.B. vor und nach dem Hausbesuch im Auto oder in Tür- und Angelgesprächen im Jugendamt. Zweitens ist es oft zu beobachten, dass Fachkräfte sich sowohl als handelnde Personen wahrnehmen, jedoch auch die Identifikation als Mitglied einer Gruppe oder eines Teams wichtig ist.

Co-Arbeit und gemeinsame Hausbesuche können sich darüber hinaus positiv auf die Qualität von Fallberatungen und Fallbesprechungen – zur Vertiefung oder im Nachgang einer Einschätzung einer Gefährdung – auswirken. Unterschiedliche Beobachtungen, Einschätzungen und Hypothesen befördern nicht nur einen vielseitigen Blick auf die Familie und die Problemlagen, sondern reduzieren u.U. auch das Risiko blinder Flecken. Co-Arbeit stellt sicher, dass die Informationsgrundlage, auf der eine Fallbesprechung erfolgt, aus mehr als nur einer Quelle stammt.

4. Fazit

Co-Arbeit hat in der Kinderschutzarbeit einen hohen Stellenwert – sowohl rechtlich als auch praktisch. Das Zusammenwirken mehrerer Fachkräfte dient dazu, den hohen fachlichen Anforderungen bei komplexen Kinderschutzfällen gerecht zu werden. Co-Arbeit als methodisches Mittel in der Kinderschutzarbeit bewährt sich insbesondere bei Familien mit multiplen Problemlagen, bei chronischen und unklaren Strukturkrisen, bei Fallkonstellationen mit sexueller Gewalt, Partnerschaftsgewalt oder Hochstrittigkeit. Bei Kriseninterventionen und Inobhutnahmen ist Co-Arbeit unverzichtbar. Daneben fördert sie die Einarbeitung neuer Fachkräfte und gewährleistet die Berücksichtigung spezifischen Fachwissens im Kinderschutz.

Co-Arbeit unterstützt die Fachkräfte, sich ein differenziertes Bild von der Familie und ihren Problemen zu machen, qualifiziert und achtsam Entscheidungen zu treffen, mit den Eltern zu arbeiten und gleichzeitig das Kind und seine Bedarfe und Bedürfnisse im Blick zu behalten. Co-Arbeit bereichert die Kinderschutzarbeit mit unterschiedlichen Perspektiven und fachlichen Einschätzungen, mindert so das Risiko blinder Flecken und erhöht die Sensibilität für kritische Entwicklungen im Fallverlauf.

Was ist nötig, um die Co-Arbeit in diesem Sinn erfolgreich zu nutzen? Der rechtliche Rahmen ist gegeben, genauso die Bereitschaft der Fachkräfte, in Kinderschutzfällen eng zusammenzuarbeiten. Allerdings findet Co-Arbeit nicht automatisch als Maßnahme von Personalentwicklung statt, sondern muss aktiv initiiert, gefördert und reflektiert werden. Um die Umsetzung im Alltag zu reflektieren, zu fördern und zu verbessern sind alle Ebenen und alle Beteiligten in der Organisation Jugendamt angesprochen: Amtsleitungen, Personalverantwortliche, Leitungskräfte und Fachkräfte selbst können dazu beitragen, dass die nötige Kultur der Offenheit, des Vertrauens, der Fehlerfreundlichkeit und der gegenseitigen Unterstützungsbereitschaft gelebt wird. Die vorgestellten Ergebnisse der Studie (Kap. 4.1) zeigen Entwicklungspotenzial, Co-Arbeit besser in der ASD-Praxis zu verankern, damit alle von diesen Aspekten profitieren können.

5. Literaturverzeichnis

Bayerisches Landesjugendamt (BLJA) (2014): Fachliche Empfehlungen für Fachkräfte der Sozialpädagogischen Familienhilfe (SPFH) gemäß § 31 SGB VIII. Beschluss des Bayerischen Landesjugendhilfeausschusses in der 129. Sitzung am 21.10.2014. München. Online verfügbar unter <https://www.blja.bayern.de/service/bibliothek/fachliche-empfehlungen/spfh.php>.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hg.) (1999): Handbuch Sozialpädagogische Familienhilfe. Unter Mitarbeit von Elisabeth Helming, Herbert Blüml und Heinz Schattner. Stuttgart: Kohlhammer.

Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V. (2021): Empfehlungen des Deutschen Vereins zur Personalgewinnung, -einarbeitung und -bindung im ASD. Berlin: Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V., online verfügbar unter https://www.deutscher-verein.de/de/uploads/empfehlungen-stellungnahmen/2021/dv-4-21_asd.pdf.

Fegert, Jörg M.; Schnoor, Kathleen Kleidt, Stefanie; Kindler, Heinz; Ziegenhain, Ute (2008): Lernen aus problematischen Kinderschutzverläufen - Machbarkeitsexpertise zur Verbesserung des Kinderschutzes durch systematische Fehleranalyse. Berlin: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.

Feldhoff, Kerstin; Hartwig, Luise (2019): ASD und Gender. In: Joachim Merchel (Hg.): Handbuch Allgemeiner Sozialer Dienst (ASD). 3. Auflage. München: Ernst Reinhardt GmbH & Co KG, S. 172–187.

Ferguson, Harry (2017). How children become invisible in child protection work: Findings from research into day-to-day social work practice. In: British Journal of Social Work, 47. Jg. Heft 4, S. 1007-1023.

Gerber, Christine (2019): Krisenintervention und Inobhutnahme. In: Merchel, Joachim (Hrsg) Handbuch Allgemeiner Sozialer Dienst (ASD) S.261-271, München

Hofinger, Gesine (2003): Fehler und Fallen beim Entscheiden in kritischen Situationen. In: Stefan Strohschneider (Hg.): Entscheiden in kritischen Situationen. Frankfurt: Verlag für Polizeiwissenschaft, Clemens Lorei, S. 115–136.

Klatetzki, Thomas (2001): Kollegiale Beratung als Probleme, sozialpädagogische Diagnostik ohne Organisation. In: Sabine Ader und Schrappner, Christina, Thiesmeier, Monika (Hg.): Sozialpädagogisches Fallverstehen und sozialpädagogische Diagnostik in Forschung und Praxis. Münster: Votum-Verlag, S. 22–30.

Landes- Kinder- und Jugendausschuss (LKJA) (2017): Empfehlungen zu den ambulanten Hilfen zur Erziehung im Land Brandenburg. Erarbeitet auf der Grundlage der Empfehlung zur Sozialpädagogischen Familienhilfe (§ 31 SGB VIII) im Land Brandenburg vom 13.07.2009 beschlossen vom Landes-Kinder- und Jugendausschuss des Landes Brandenburg am 20.02.2017. Potsdam.

Lillig, Susanna (2016): Lernen aus Fehlern: systemorientierte Fallanalysen problematisch verlaufener Kinderschutzfälle. Methodisches Vorgehen und ausgewählte Ergebnisse. ASD-Bundeskongress 14.-16. September 2016, Universität Kassel. Online verfügbar unter https://deutscher-verein.de/de/uploads/vam/2016/dokumentationen/f-4440-16/n_15_lillig_homepage.pdf, zuletzt geprüft am 20.03.2020.

Meysen, Thomas; Nonninger, Sybille (2019): ASD-Tätigkeit und strafrechtliche Verantwortung. In: Joachim Merchel (Hg.): Handbuch Allgemeiner Sozialer Dienst (ASD). 3. Auflage. München: Ernst Reinhardt GmbH & Co KG, S. 137–141.

Mörsberger, Thomas (2005): Sündenbock-Suche oder Fehleranalyse? Zu den Reaktionen auf spektakuläre Fälle von Kindesmisshandlungen durch Jugendämter. In: *Recht der Jugend und des Bildungswesens* (4), S. 447–455.

Mühlmann, Thomas (2020): Altersstruktur im Allgemeinen Sozialen Dienst. In: 3. Fachgespräch Kinderschutz „Fit für den Kinderschutz. Anforderungen an Ausbildung, Einarbeitung und Fortbildung“ am 26. und 27. November 2020. (NZFH, online).

Müller, Katja (2021): Personalmanagement und Personalentwicklung in der OKJA. In: Ulrich Deinet, Benedikt Sturzenhecker, Larissa von Schwanenflügel und Moritz Schwerthelm (Hg.): Handbuch Offene Kinder- und Jugendarbeit. 5., vollständig neugestaltete Auflage. Wiesbaden: Heidelberg, S. 199–215.

Münder, Johannes; Meysen, Thomas; Trenczek, Thomas; Beckmann, Janna; Boetticher, Arne von; Eschelbach, Diana (Hg.) (2019): Frankfurter Kommentar zum SGB VIII. Kinder- und Jugendhilfe. 8. vollständig überarbeitete Auflage. Baden-Baden: Nomos.

Nationales Zentrum frühe Hilfen (Hg.) (2013): Expertise. Werkstattbericht. Befunde und Einschätzungen zum deutschen Kinderschutzsystem - Wissenschaft, Praxis und Politik diskutieren Empfehlungen zur Qualitätsentwicklung im Kinderschutz. Beiträge zur Qualitätsentwicklung im Kinderschutz, 7. Köln: NZFH.

Nüsken, Dirk; Lukasczyk, Peter (2020): Einrichtung und Qualitätssicherung einer Rufbereitschaft im Rahmen des gesetzlichen Kinderschutzes - Grundlagen und Umsetzungshinweise. Expertise im Rahmen des Forschungsprojektes "Qualitätsentwicklung im Kinderschutz in Baden-Württemberg". München: Deutsches Jugendinstitut e.V.

Pamme, Hildegard (2019): Personalentwicklung im ASD. In: Joachim Merchel (Hg.): Handbuch Allgemeiner Sozialer Dienst (ASD). 3. Auflage. München: Ernst Reinhardt GmbH & Co KG, S. 414–422.

Pamme, Hildegard; Merchel, Joachim (2014): Personalentwicklung im Allgemeinen Sozialen Dienst (ASD). Konzeptionelle Herangehensweisen und Arbeitshilfen. Berlin: Verlag des Deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge e.V.

Schulz-Hardt, Stefan (2003): Gruppen als Entscheidungsträger in kritischen Situationen: Mehr wissen = besser entscheiden? In: Stefan Strohschneider (Hg.): Entscheiden in kritischen Situationen. Frankfurt: Verlag für Polizeiwissenschaft, Clemens Lorei, S. 137–151.

Siebenkotten-Dalhoff, Stephan (2018): Strafrecht im Kinderschutz - Anmerkungen aus Sicht eines Jugendamts. In: *Sozialrecht aktuell* 22 (3), S. 89–92.

Tammen, Britta (2019): § 79 Gesamtverantwortung, Grundausstattung. In: Johannes Münder, Thomas Meysen und Thomas Trenczek (Hg.): Frankfurter Kommentar zum SGB VIII. Kinder- und Jugendhilfe. 8. vollständig überarbeitete Auflage. Baden-Baden: Nomos, S. 935–956.

Urban-Stahl, Ulrike (2019): Kommentierung der lokalen Vorgaben zu Hausbesuch und Co-Arbeit. Expertise im Rahmen des Forschungsprojektes "Qualitätsentwicklung im Kinderschutz in Baden-Württemberg".

Urban-Stahl, Ulrike; Albrecht, Maria; Gross-Lattwein, Svenja (2018): Hausbesuche im Kinderschutz. Empirische Analysen zu Rahmenbedingungen und Handlungspraktiken in Jugendämtern. Opladen, Berlin, Toronto: Verlag Barbara Budrich.

Westfälische Pflegefamilien (WPF) (2015): Handbuch zu den Qualitätsstandards des Systems Westfälische Pflegefamilien. Landesjugendamt Westfalen. Online verfügbar unter https://www.lwl-landesjugendamt.de/media/filer_public/a9/63/a963deab-d30d-4712-ab42-e4a171a23028/qualitaetshandbuch-stand-26-02-2015.pdf, zuletzt geprüft am 20.03.2020.

Wiesner, Reinhard (Hg.) (2015): SGB VIII. Kinder- und Jugendhilfe. Kommentar. 5., überarbeitete Auflage. München: SGB VIII. Kinder- und Jugendhilfe.

Wiesner, Reinhard; Wapler, Friederike (Hg.) (2022): SGB VIII. Kinder- und Jugendhilfe: Kommentar. 6. Auflage. München: C.H. Beck.

Zentrum Bayern, Familie und Soziales - Bayerisches Landesjugendamt (2010): Personalbemessung der Jugendämter in Bayern (PeB). Projektbericht und Handbuch. Unter Mitarbeit von Robert Sauter und Marco Szlapka. München: Ludwig Auer GmbH.

Zentrum Bayern, Familie und Soziales - Bayerisches Landesjugendamt (2013):
Personalbemessung der örtlichen Träger der öffentlichen Jugendhilfe in Bayern (PeB).
Evaluiertes Handbuch. Unter Mitarbeit von Marco Szlapka und Bruno Hastrich. München:
Aktiv Druck und Verlag GmbH.