

# Leitbild der IKH

## Aufgabe und Bedeutung eines Leitbildes für die IKH

- Präambel
- 1. Haltung
- 2. Beziehung
- 3. Klarheit und Transparenz
- 4. Qualitätsentwicklung
- 5. Dialog der Lebenswelten und Kulturen
- Sanktionen

Auf Ihrer Mitgliederversammlung vom 26. August 1998 hat die IKH das Ihnen vorliegende Leitbild beschlossen. Genau wie bei der Erstellung einer Konzeption für eine Jugendhilfeeinrichtung liegt der besondere Wert eines Leitbildes für einen Verband in den mit dem Prozess seiner Erstellung verbundenen Suchbewegungen. Dass dabei das Konzept oder das Leitbild immer ein Stück weit auch nicht nur den Ist-Zustand beschreibt, sondern auch die konkrete Utopie, den im Prinzip realisierbaren Idealzustand ins Auge fasst, macht seinen besonderen Wert als Orientierungsrahmen, der über den Tag hinausweist, aus.

Gleichzeitig hat dieses Leitbild im Zusammenhang mit dem Konzept der IKH zur Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung die besondere Funktion eines gemeinsam vertretenen Qualitätszieles, an dem sich die Einzelmaßnahmen des pädagogischen Alltags zu orientieren haben. Diese gemeinsame Zielformulierung lässt angesichts der weittragenden Formulierungen auf der einen Seite genügend große Spielräume offen, um die notwendige Unterschiedlichkeit und Vielfältigkeit des pädagogischen Alltags der verschiedenen Einrichtungen integrieren zu können. Auf der anderen Seite ist aber auch deutlich beschrieben, wie verfahren werden soll, wenn die Grenzen der kollegialen Akzeptanz in den Augen der

Mehrheit der Mitgliedseinrichtungen erreicht oder überschritten sind.

Mit diesem Leitbild liegt somit ein umsetzungsfähiger Handlungsrahmen vor, den sich die IKH selbst gesetzt hat.

### • Präambel

Unser Leitbild versteht sich als berufliche Ethik, die das sittliche Wollen und Handeln des Menschen in verschiedenen Lebenssituationen reflektiert. Es handelt sich um die Normen und Maximen der Lebensführung, die sich aus der Verantwortung gegenüber anderen herleiten. Synonyme für Ethik sind zum Beispiel Takt, Anstand, Höflichkeit, Gewissen, Kampfgeist, innere Kraft, innere Stimme, Verantwortungsbewusstsein und Verantwortungsgefühl, aber auch Disziplin, Handlungsregeln, Moral, Ordnung, Pflichtbewusstsein und Wertvorstellungen. Wir haben gemeinsam daran zu arbeiten, dass diese Synonyme als fürsorgliche Verpflichtungen im pädagogischen Alltag künftig einen festen Platz erhalten. Das wird nicht nur zum Wohl der Kinder/Jugendlichen sein, sondern auch unsere Arbeit wird sich befriedigender gestalten.

In den nun folgenden Gedanken und Überlegungen zu diesem Thema wird Ethik als prinzipielle Interessenvertretung verstanden. Diese Form der Ethik operiert nicht mit absoluten Wahrheitsansprüchen, sondern organisiert Verantwortung. Diese Ethik kann deshalb auch keine Streitfragen beantworten, sie soll vielmehr mithelfen, Diskussionen in Gang zu setzen. Ethik ist nicht zu verordnen und wer gemäß den ethischen Prinzipien handelt, handelt (vor dem Hintergrund ihres Geltungsanspruchs) richtig - damit ist aber noch nicht gesagt, dass er auch sittlich gut handelt<sup>1</sup>. Sittlich gut handelt der, der seinem verantwortet gebildeten Gewissen folgt. Damit ist gefordert, dass in die Überlegungen zur Frage der Sittlichkeit einer Handlung die ethischen

<sup>1</sup> RUPERT LAY: Ethik für Wirtschaft und Politik. München 1983

Prinzipien mitbedacht werden. Also: Handeln verlangt das Bedenken der ethischen Prinzipien.

Die Befähigung zu ethischer Reflexion und Kommunikation ist wesentliches Element der Professionalität sozialpädagogischer Arbeit. Die Mitglieder der IKH müssen verdeutlichen können, dass sie bestimmten ethisch-fachlichen Standards im Rahmen einer verbindlichen Berufsethik folgen. Die Berufsethik ist für alle Mitglieder der IKH verpflichtend und ist Grundlage für die persönliche Überprüfung und Korrektur des beruflichen Handelns, beschreibt zugleich aber auch Möglichkeiten kollegialer Beratung, da ethische Konfliktsituationen vielfach nur diskursiv bewältigt werden können.

Die Mitgliedseinrichtungen der IKH orientieren sich an den Empfehlungen des ethischen Grundsatzpapiers der *International Federation of Social Workers* (IFSW), welche 1994 auf dem Weltdelegiertentreffen des IFSW in Colombo, Sri Lanka, verabschiedet wurde

In ihrer Gesamtheit beschreibt die Berufsethik ein Leitbild der beruflichen „Haltung“, wie sie von den Mitgliedern der IKH erwartet wird. Die ethischen Prinzipien und Standards bieten keine Handlungsanweisung, sondern einen Leitfaden für die berufliche Selbstkontrolle und stellen Instrumente der Qualitätsentwicklung und -sicherung sozialpädagogischer Arbeit im Sinne einer Selbstregulierung durch die Interessengemeinschaft dar. Sie gelten in den Bereichen: Erziehung, Forschung, Beratung, Ausbildung, Personalführung und Verwaltung.

- 1. Haltung: Kompetenzen; Authentizität; Validität**
- 2. Beziehung: Intensität; Attraktivität; Ressourcen**
- 3. Klarheit: Transparenz**
- 4. Qualitätsentwicklung**
- 5. Dialog: Lebenswelt; Zeit und Raum**

Dies sind zentrale Aspekte des sozialen Handelns und stellen die Quintessenz schon vorhandener Leitbild-Konzepte dar. Sie stehen miteinander in Wechselwirkung. Im Laufe eines Prozesses und in unterschiedlichen Kontexten tritt manchmal der eine und manchmal der andere Aspekt in den Vordergrund. Die Reihenfolge der Darstellung ist nicht Ausdruck ihrer Bedeutung.

Ethische Vorstellungen und Voraussetzungen werden die kritische Auseinandersetzung mit der eigenen Haltung unterstützen. Dies ist ein Prozess ständiger Rückbesinnung und Bewertung, aus dem sich immer neu Perspektiven entwickeln.

## 1. Haltung

**Das Verhalten der Erzieherin und des Erziehers ist Abbild ihrer/seiner momentanen Haltung.**

**Die für den Erziehungsprozess verantwortlichen Personen erhalten sich Offenheit in der Auseinandersetzung und Begegnung mit sich selbst und der Umwelt. Sie sind sich dabei der Grenzen der Wahrnehmung und ihres Verstehens bewusst und bemühen sich, um einen Prozess zunehmenden Verstehens und wachsender Fähigkeit zur Einnahme anderer Perspektiven.**

### Kommentare:

Bei der Beschäftigung mit dem Begriff „Haltung“ erscheinen zwei Aspekte von Bedeutung:

Was macht Haltung aus (*Qualität*) und wie entsteht sie und entwickelt sich weiter (*Prozess*).

Zur Qualität der Haltung gehören:

- Einhaltung und Achtung der Menschenrechte
- Das orientierende Erziehungsprinzip ist die Sorge für das Kind, die/den Jugendliche(n) oder die/den Heranwachsende(n)
- Loyalität, Entschlossenheit und maximale Anwendung professioneller Fähigkeiten und

Kompetenzen im Umgang mit Kindern/Jugendlichen

- Authentisches und valides Verhalten (Selbstkritik, Wahrhaftigkeit, Verantwortlichkeit und Echtheit als Merkmale professioneller Einstellung)
- Schutz vor Missbrauch, von Macht, die Erzieherinnen und Erziehern aus Mandaten oder aus der Kenntnis einer Situation erwächst
- Das Bewusstsein der eigenen Normen und Werte und das Wissen um die Gefahr, diese dem Gegenüber aufzudrängen (z.B. in der Arbeit mit rechtsradikalen Jugendlichen, in der Sexualerziehung, in der multikulturellen und religiösen Erziehung)
- Das Wissen, dass die eigenen Normen und Werte immer von der geschlechtsspezifischen Sichtweise geprägt und die geschlechtsspezifischen Fragen eher unbewusst wirksam sind (z.B. in der Jungen-/Mädchenarbeit, in der Elternarbeit, in der Forschung)
- Wahrnehmen und Zulassen eigener Tabus (z.B. die eigenen Ängste, Unzulänglichkeiten, Abneigungen oder Faszinationen)
- Gegenseitige Akzeptanz; den anderen Menschen wahrnehmen in seiner Ganzheit und Eigenart
- Die natürlichen Lebensgrundlagen der Menschen zu erhalten und vor Verschmutzung und Vergiftung zu bewahren
- Achtung vor dem Leben und der Lebensweise des anderen (z.B. Menschen zu akzeptieren, die sich dem zurzeit gängigen Verhaltens- und Leistungsideal oder Anforderungen der Einrichtung nicht unterwerfen), das Lebensrecht des Schwachen vor den Stärkeren zu schützen
- Achtsamkeit und Verantwortlichkeit für die eigenen Grenzen
- Bereitschaft, mit Konflikten zu leben, Versagen und Fehler einzugestehen, Gewalt zu vermeiden
- Die Einheit unserer Interessengemeinschaft durch die Vielfalt ihrer Glieder zu sichern, darum.

unterschiedliche Meinungen zu respektieren und in wichtigen Fragen sich um den Konsens zu bemühen

- Kritisches Hinterfragen der eingesetzten Methoden, den Austausch von Informationen und Erfahrungen zu fördern
- Reflexion von Parteilichkeit. Professionelles Handeln erfordert, dass Parteilichkeit dort, wo sie ergriffen wird, deutlich zum Ausdruck kommt. Mit Parteilichkeit lege ich mich fest und schränke mich gleichzeitig ein. Parteilichkeit kann für eine begrenzte Zeit eine Notwendigkeit sein und hat dann die Funktion, ein eingetretenes Ungleichgewicht z.B. in einer Beziehung, in einem System zu verdeutlichen. Parteilichkeit für eine Seite ist oft verbunden mit einer Schuldzuweisung an die andere Seite. Wegen dieser Konsequenzen, der Einschränkung und der Schuldzuweisung fordert jede Parteilichkeit rechtzeitig eine sorgfältige Reflexion.

### Zum Prozess:

Jeder Mensch hat eine Haltung, sei sie gefestigt, unsicher oder ambivalent. Die Entwicklung von Haltung ist ein sozialer Lernprozess; Modelleinflüsse spielen hierbei eine wichtige Rolle. Die Weiterentwicklung von Haltung findet statt durch die ernsthafte Auseinandersetzung mit eigenen Erfahrungen, im kollegialen Austausch (Team-Supervision) und der angeleiteten Supervision. Wertwandel und Haltungswandel findet auch statt vor dem Hintergrund zunehmender Information durch wissenschaftliche Erkenntnisse und gesellschaftliche Prozesse.

## 2. Beziehung

**Die Beziehung im erzieherischen Handeln ist eine Wechselbeziehung, in der die besondere Verantwortung der Erzieherinnen und Erzieher darin liegt, dass Elemente wie „Rolle, Auftrag, Gestaltung“ ständig reflektiert werden sollten.**

### *Kommentare:*

Erzieherinnen nehmen unterschiedliche Rollen ein, z.B. als Partnerinnen beim Aushandeln eines Vertrages, als Beraterinnen, Helferinnen oder Begleiterinnen. Sie können im Erziehungsprozess sowohl die Mächtigen als auch die Abhängigen sein. Entstandene Abhängigkeiten dürfen nicht in Ausnutzung des Machtgefälles missbraucht werden.

- Mitglieder der IKH respektieren die Rechte der Kinder/Jugendlichen und lassen ihnen größtmögliche Selbstbestimmung.
- Die Art und Weise, wie mit Kindern und Jugendlichen umgegangen wird, hat Vorbildcharakter im alltäglichen Politikwahrnehmungs- und natürlich im politischen Erziehungs- und Sozialisationsprozess.
- Die Geschlechtsrolle prägt die Beziehung wesentlich mit und muss daher reflektiert werden.
- Interesse, Routine und Engagement sind immer Bestandteil der Beziehung. Ihre jeweilige Ausprägung sollte sowohl in positiver als auch negativer Richtung hinterfragt werden.
- Die Intensität (Zeitaufwand, Personalstand, Gleichgewicht von Nähe und Distanz) der Beziehung hat ebenso einen erheblichen Einfluss auf den Erfolg sozialpädagogischer Arbeit wie die Attraktivität und der faktische Nutzen von bereitgestellten Hilfen durch die Einrichtung.
- Ein ressourcenorientierter Arbeitsansatz ist effektiver und effizienter als die Defizitorientierung.

• Eine positive Grundatmosphäre fördert die Identifikation mit dem Leben im Heim und eine Akzeptanz, die Kritik- und Veränderungswillen einerseits, aber auch Stolz auf das „eigene Heim“ einschließt. Konfliktfähigkeit, Solidarität untereinander, Schutz der Schwächeren in und durch die Gruppe, ein klar ausgeprägtes Gefühl von Geborgenheit sowie sinnvolle Aktivitäten sorgen dafür, dass niemand sich isoliert oder schutzlos fühlen muss.

• Die „Gestaltung“ der Beziehung ist kontextabhängig. Die Arbeit mit verhaltensauffälligen Kindern z.B. erfordert andere Gestaltung als die Arbeit mit geistig behinderten oder straffällig gewordenen Kindern/Jugendlichen/Heranwachsenden. Es wirkt sich aus, ob eine Beziehung im sozialpädagogischen Feld frei gewählt werden kann oder nicht. Heimunterbringung bedeutet zunächst Unterbrechung, Abbruch gewohnter Kontakte und Beschränkung von Freiheit, bietet aber im Gegenzug die Chance zum Neubeginn unter entlastenden Bedingungen: Milieuwechsel als Befreiung von einengenden Kognitions- und Handlungsmustern.

## 3. Klarheit und Transparenz

**Jeder professionelle Kontakt, ob einmalig oder fortlaufend, wird von Beginn an klar und transparent gestaltet (z. B. Hilfeplanung). Heimerziehung erfolgt im öffentlichen Auftrag und muss daher transparent sowie legitimierbar handeln. Die Mitglieder der IKH müssen verdeutlichen können, dass sie bestimmten ethisch-fachlichen Standards im Rahmen einer verbindlichen Berufsethik folgen.**

### *Kommentare:*

Je nach Situation sollte die größtmögliche Klarheit hergestellt werden z.B. über den Auftraggeber, über Inhalt und Dauer des Angebots über die Kosten und die Möglichkeiten der Finanzierung über Erfolgs- und

Abbruchkriterien sowie über gesellschaftliche, institutionelle oder persönliche Interessen, die die Zusammenarbeit beeinflussen. Die Einrichtung hat eine Informations- und Aufklärungspflicht über die Arbeit gegenüber Nutzern (Gesellschaft, Eltern, Ämter, Kostenträger)

• Was im pädagogischen Feld mit Kindern geschieht, muss begründbar, planbar, zielgerichtet, überprüfbar und veränderbar sein, damit wirkt es der Blindheit, Ungezieltheit und Undurchschaubarkeit des pädagogischen Alltags entgegen. Vorher festgelegte, genau beschriebene Ziele können aber auch destruktive Wirkungen ausüben und eine rigide Einhaltung definierter Ziele nur zum Preis sozialisatorischer Ineffektivität aufrecht erhalten werden. Leistungs- und Ergebnisbeschreibungen sind vorläufig und unvollendet; sie definieren lediglich ein Übergangsstadium. Pädagogische Prozesse laufen nicht stringent auf eine „endgültige Lösung“ zu. In ihnen liegen vielmehr realisierbare Potentiale, die es zu aktivieren gilt. Dabei kann sich der laufende Prozess auf ein spezifisches Ziel hin entwickeln, obwohl ein solches anfangs nicht festgelegt worden war.

• Die Einrichtung ist verantwortlich für die Einhaltung des Datenschutzes. Dazu gehört der achtsame Umgang mit personenbezogenen Daten in Dokumentationen und im Austausch mit Dritten.

• MitarbeiterInnen wie Kinder/Jugendliche sollen innerhalb der Einrichtung und auf Verbandsebene die Möglichkeit ausreichender Partizipation erhalten. Die Einrichtung hat hierzu die strukturellen Rahmenbedingungen zu schaffen und entsprechende Partizipationskompetenzen zu fördern.

## 4. Qualitätsentwicklung

**Jede Einrichtung trägt die Verantwortung für die Qualität der Arbeit.**

### *Kommentare:*

Dabei kommt zum Ausdruck, dass auch eine Einrichtung Verantwortung für das Gesamtangebot hat. Es geht darum, schon zu Beginn eine fachgerechte Qualifikation nachzuweisen, aber diese auch kontinuierlich weiterzuentwickeln sich fortzubilden, sich zu überprüfen und gegebenenfalls überprüfen zu lassen unter diesem Aspekt ist es sinnvoll die ganze Vielfalt der Fortbildungsmöglichkeiten zu nutzen, wie Studium aktueller Fachliteratur, Tagungen, kollegialen und trans- sowie interdisziplinären Austausch. Eine Zusammenarbeit mit entsprechenden Fort- und Weiterbildungsinstitutionen ist wünschenswert (Fachschulen; Fachhochschulen; Universitäten und privaten oder verbandlichen Anbietern).

- Eine kontinuierliche Fremdevaluation (Supervision) oder Selbstevaluation (Team-Supervision) der pädagogischen Arbeit ist die notwendige Voraussetzung qualitativ hochwertiger Arbeit, weil erst auf diese Weise die Bedeutung persönlicher Anteile in der Beziehungsarbeit sog. „blinde Flecken“ in ihrer Wirkung für den Erziehungsprozess reflektiert und konstruktiv bearbeitet werden können.
- Die Qualität der Arbeit beinhaltet sowohl fachliche als auch persönliche Kompetenzen. Ist eine Zusammenarbeit mit weiteren Fachleuten (Psychologen, Ärzten, Kliniken) vonnöten, sorgt die Einrichtung im Interesse des Kindes/Jugendlichen für optimale Koordination und Kooperation dieser Bemühungen.
- Jeder Mitarbeiter repräsentiert die Einrichtung nach außen. Er personifiziert die Summe aller Qualitätsversprechen. Gute oder schlechte Leistung einzelner kann einen erheblichen und unmittelbaren Einfluss darauf haben, wie der Nutzer die Qualität der Arbeit beurteilt. Mangelnde Begeisterung, fehlendes Engagement haben sofort

spürbare Auswirkungen. Es ist notwendig, Kriterien zu entwickeln, die die Qualität der Arbeit prüfen. Solche Kriterien könnten sein: Zufriedenheit der Nutzer, Wirtschaftlichkeit, regelmäßige Überprüfung vereinbarter Ziele und der Grad ihrer Verwirklichung.

## 5. Dialog der Lebenswelten und Kulturen

**Ethische Normen und Werte wachsen aus dem Zusammenleben von Menschen und werden in einem Aushandlungsprozess ständig geprüft. In verschiedenen Lebenswelten gibt es verschiedene ethische Systeme. Bei Konflikten zwischen diesen Systemen ist ein Dialog herzustellen. Jede Einrichtung hat die Aufgabe, Raum für diesen Dialog zu bieten.**

### *Kommentare:*

Ethos heißt „Gewohntes“; Ethik ist daher zu verstehen als die Übereinkunft von Menschen über Normen, Werte und Regeln in den verschiedenen Systemen, in denen Menschen zusammen leben. Das beinhaltet gleichzeitig die Gefahr, dass das in einem der Systeme „Gewohnte“ als selbstverständlich, allgemeingültig und unveränderbar, als gültig auch für andere, angesehen wird. Die Begegnung mit ethischen Normen und Werten anderer Kulturen und anderer Lebenswelten führt zu einer Verunsicherung und zur Auseinandersetzung mit den eigenen ethischen Grundannahmen. Normen und Werte sind mitgeprägt durch Interessen, z.B. geschlechtsspezifische Interessen. Sie verändern sich, wenn die Interessenlage sich verändert. Ethische Fragen haben eine gesellschaftspolitische Dimension, der sich niemand entziehen kann. Jede, jeder einzelne übernimmt durch ihr/sein Verhalten Verantwortung.

- Neugier und die Bereitschaft, andere soziale und regionale Lebenswelten und Kulturen kennenzulernen und zu verstehen, sind ebenso wichtig wie die Herstellung von Raum für den Dialog zwischen verschiedenen Lebenswelten.

• Wenn es einen Konflikt gibt zwischen gesellschaftlicher Erfolgserwartung (z.B. kosten- und zeitschonende Maßnahmen, Anpassung, Arbeitsfähigkeit) und individueller Erfolgsdefinition (z.B. Moratorium = Ruhe, Zeit zur Selbstbesinnung, Sicherheit und Entlastung) soll dieser Konflikt offengelegt werden und ein Dialog über die verschiedenen Ziele begonnen werden.

### • Sanktionen

Die Mitglieder der IKH helfen sich gegenseitig dabei, die angeführten ethischen Prinzipien und Standards einzuhalten. Sie unterstützen und fördern die berufliche Handlungskompetenz der anderen Mitglieder durch Anregungen und kollegiale Gespräche. Sie informieren den Vorsitzenden, wenn die kollegialen Gespräche erfolglos geblieben sind, durch berufliches Vorgehen der Klientel Schaden zugefügt wurde, bzw. bei grob fahrlässigem und/oder vorsätzlich berufswidrigem Verhalten. Im Konfliktfall sollen der/die Vorsitzende der IKH, eine durch die Mitgliederversammlung zu bestimmende Person aus dem Mitgliederkreis und eine außenstehende unabhängige Vertrauensperson in Gesprächen mit dem(n) Betroffenen gemeinsam über weitere Vorgehensweisen entscheiden.

An Sanktionen können u.a. ausgesprochen werden:

- Die Mitglieder der IKH machen Kolleginnen und Kollegen auf ethisch und fachlich fragwürdiges Verhalten aufmerksam. Kritik ist in geeigneter und verantwortlicher Form zu üben und zu nutzen;
- Anraten zu einer Zusatz- oder Nachqualifizierung (Supervision);
- Vorübergehendes Ruhen der Mitgliedschaft;
- Ausschluss aus der IKH;
- Meldung an die Aufsichtsbehörde.