



Kanton Zürich
Bildungsdirektion
Amt für Jugend und Berufsberatung

Kinder- und Jugendheime, Dörflistrasse 120, 8090 Zürich
Telefon 043 259 96 99, Fax 043 259 96 75, zkjh@ajb.zh.ch, www.ajb.zh.ch

30. November 2017
1/4

Umgang mit Krisen in Einrichtungen der stationären Jugendhilfe

Eine Handreichung für Heimleitungen und Trägerschaften

Anlass und Zweck dieser Handreichung

- Einrichtungen der stationären Jugendhilfe sehen sich immer wieder krisenhaften Situationen gegenüber, die in ihrem Charakter und ihren Auswirkungen über die alltäglichen Probleme hinausgehen und den Heimbetrieb nachhaltig beeinträchtigen. Sie müssen sich auf solche Ereignisse vorbereiten, die nötigen Vorkehrungen erarbeiten und schliesslich in verbindlicher Form schriftlich festhalten.
- Die vorliegende Handreichung dient als Grundlage für diese Diskussionen und zur Erarbeitung eines an den individuellen Gegebenheiten der Einrichtung orientierten und im Feinkonzept enthaltenen Krisendispositivs. Sie vermittelt Gedankenanstösse und Informationen und weist auf weiterführende Materialien hin.

Definition

Eine Krise ist ein akutes oder sich abzeichnendes Ereignis, das in mindestens einem Teil des betroffenen Heims (z.B. einer Gruppe) die Erfüllung des Auftrags erheblich gefährdet oder verunmöglicht bzw. die Zielerreichung grundlegend in Frage stellt. Zum Beispiel: Elementarereignis, Kindesmisshandlung, sexuelle Ausbeutung, Gewalt, Unfall, Tod, Verunreinigung, Zur-Verfügung-Stellung mehrerer Kinder oder Jugendlicher, Schliessung von Gruppen, Personalkonflikte.

Oft führt nicht das einzelne Ereignis, sondern die Gleichzeitigkeit mehrerer Ereignisse oder die Kombination eines einzelnen Ereignisses mit anderen Belangen zu einer Krise (z.B. Aktualitäten in den Medien). So können sich auch an sich alltägliche Ereignisse zu einer Krise auswachsen, wenn sie durch Begleiterscheinungen und/oder durch Medienberichte eine neue Dimension erhalten.

Merkmale erfolgreicher Krisenbewältigung

1. Die Krise wird gut bewältigt, sie hat keine unnötigen Begleit- oder Folgeerscheinungen und wächst sich nicht zur Katastrophe aus.
2. Die Krise wird als Chance genutzt, und es werden die nötigen Lehren aus ihr gezogen.
3. Über die Krise wird sowohl gegen innen als auch gegen aussen sachgerecht und ohne Tabus informiert.
4. Krisen erhalten sowohl institutionsintern als auch in der Öffentlichkeit den ihnen zukommenden Stellenwert, d.h. sie werden weder ignoriert noch hochgespielt.

Grundhaltung

1. Krisen sind sowohl in der individuellen Entwicklung des Einzelnen als auch im Zusammenleben etwas Normales und Selbstverständliches. Jede Krise birgt zwar Risiken; sie zeigt aber immer auch Entwicklungs- und Veränderungsmöglichkeiten auf und kann fruchtbar genutzt werden.
2. Besonders in sozialpädagogischen Institutionen gehören Krisen zum Alltag. Die betreuten Kinder und Jugendlichen sind auf Grund ihrer Lebensgeschichte und ihrer aktuellen Lebenssituation krisenanfälliger als viele ihrer Altersgenossen.
3. Sozialpädagogische Einrichtungen übernehmen und bearbeiten Krisen stellvertretend für die Gesellschaft. Sie haben zumindest implizit den gesellschaftlichen Auftrag, mit jenen Krisen fertig zu werden, welche die Eltern und die primären Sozialisationsinstitutionen überfordern. Die Art und Weise, wie sozialpädagogische Institutionen mit Krisen umgehen – wie sie mit ihnen fertig werden bzw. an ihnen scheitern –, kann für die primären Sozialisationsinstitutionen und die ganze Gesellschaft lehrreich sein. Sozialpädagogische Einrichtungen müssen deshalb über ihre Krisen sprechen und informieren (Öffentlichkeitsarbeit).
4. In Krisen und in ihrer Bewältigung zeigen sich die Substanz und die Qualität einer sozialpädagogischen Einrichtung. An ihnen kann sich die Institution bewähren.
5. Vor Krisen kann man sich wappnen, und man kann ihnen zumindest bis zu einem bestimmten Grad vorbeugen.

Sich auf Krisen vorbereiten

1. Mitarbeiter/innen sowie Kinder und Jugendliche auf das Eintreten von Krisen sensibilisieren.
2. Die hauptsächlichen Ereignisse, aus denen sich Krisen ergeben können (siehe vorne, «Definition»), sind in die sozialpädagogische Arbeit mit den Kindern und Jugendlichen sowie die betriebsinternen Diskussionen mit dem Personal einzubeziehen.
3. Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten klar regeln, schriftlich festhalten und den relevanten Personen und Instanzen mitteilen.
4. Für jede mögliche Krise ein zweckmässiges, möglichst einfaches und gut verständliches Vorgehen festlegen, schriftlich festhalten und den relevanten Personen und Instanzen mitteilen.
5. Die erforderliche Infrastruktur (z.B. Brandschutz) bereitstellen.
6. Regelmässig Öffentlichkeitsarbeit betreiben, Kontakt zu den (lokalen) Medien pflegen.

Vorgehen im konkreten Fall

1. Krisenbewältigung ist «Chefsache» (Leitung, Trägerschaft)!
2. Prioritäten richtig setzen!
3. Im Krisenfall haben Vorrang:
 - Schutz der betroffenen Menschen Entlastung und Betreuung der Beteiligten Organisation der erforderlichen Hilfe
 - Massnahmen zur Eindämmung des Schadens bzw. zur Vermeidung einer Eskalation
 - Information der Angehörigen Betroffener
4. Anhand des im Voraus festgelegten Ablaufs das Vorgehen planen und organisieren!

Information / Kommunikation / Medienarbeit

1. Grundsätze

Information, Kommunikation und – wenn angezeigt – Medienarbeit

- sind in einer Krise von Beginn an von zentraler Bedeutung und können wesentlich zur Krisenbewältigung beitragen



- müssen offen und ehrlich sein und dürfen keine Tabus kennen
- sind «Chefsache»
- müssen klar organisiert und übergeordnet koordiniert werden: was, wann, wer, wie.

2. Adressaten der Information und Kommunikation

- Aufsicht
- Trägerschaft
- Personal
- Kinder und Jugendliche
- Angehörige
- Behörden
- Polizei, Bezirksanwaltschaft
- Medien und Öffentlichkeit

3. Mögliche Formen von Information und Kommunikation

- Informationsanlässe
- Schriftliche Information (Brief, interner Aushang) Medienmitteilung, Medienkonferenz
- Internet
- Hotline

Nachbereitung einer Krise

1. Die mit der Krise gemachten Erfahrungen auswerten und aufarbeiten (Personal, Trägerschaft, Kinder und Jugendliche evtl. Externe). Dazu wenn angezeigt (externe) Beratung beiziehen.
2. Die sich aus der Auswertung ergebenden Anpassungen vornehmen (z.B. im Krisendispositiv, im Feinkonzept, im Betriebsablauf, in der Information/Kommunikation). Dazu wenn angezeigt (externe) Beratung beiziehen.
3. Den von der Krise besonders betroffenen Kindern, Jugendlichen und Mitarbeitenden persönliche Unterstützung und Beratung (evtl. durch Externe) anbieten.
4. Über den Abschluss der Krise und die daraus gezogenen Schlussfolgerungen informieren: Trägerschaft, Personal, Kinder/Jugendliche, Angehörige, platzierende Stellen, Behörden, Medien und Öffentlichkeit.