

fenn
er
gut

neu
münster
allee

son
nen
berg

R a h m e n k o n z e p t 2012



INHALTSVERZEICHNIS

1.	KURZPORTRAIT	5
2.	HINTERGRUND UND ALLGEMEINE ZIELE	5
2.1.	Auftrag	5
2.2.	Leitsätze und Wertvorstellungen	6
2.3.	Führungsverständnis	6
3.	STANDORTE UND GESCHICHTE	7
3.1.	Drei unterschiedliche Standorte	7
3.2.	Drei unterschiedliche Geschichten	8
3.3.	Eine gemeinsame Entwicklung	8
4.	ZIELGRUPPE	9
4.1.	Aufnahmekriterien	9
4.2.	Abweiskriterien	9
5.	LEISTUNGEN	10
5.1.	Bereich Sozialpädagogik	10
5.1.1.	Grundhaltung, Auftrag und übergeordnete Ziele	10
5.1.2.	Angebot	10
5.1.3.	Organisation des sozialpädagogischen Angebotes	10
5.1.4.	Aufenthaltsplanung	11
5.1.5.	Zusammenarbeit mit Eltern und weiteren Bezugspersonen	11
5.1.6.	Zusammenarbeit mit öffentlichen Schulen / Ausbildungsbetrieben	11
5.1.7.	Zusammenarbeit mit externen Therapeuten	12
5.1.8.	Öffentlichkeitsarbeit	12
6.	AUFENTHALTSGESTALTUNG	12
6.1.	Aufnahme	12
6.1.1.	Platzierungsgrundlagen	12
6.1.2.	Anmeldevorgang	13
6.1.3.	Aufenthaltsvereinbarung	13

6.2.	Förderplanung	13
6.2.1.	Grundhaltung	13
6.2.2.	Individuelle Förderplanung	13
6.2.3.	Standortbestimmungen	14
6.3.	Übergeordnete Themen	15
6.3.1.	Beziehungen	15
6.3.2.	Unterstützung für die Schule / Berufsausbildung	16
6.3.3.	Freizeit	16
6.3.4.	Gesundheitsförderung und Prävention	17
6.3.5.	Institutionalisierte Gesprächsmöglichkeiten	20
6.3.6.	Rechte und Pflichten der Kinder und Jugendlichen	20
6.3.7.	Interventionen	21
6.3.8.	Hausordnung	22
6.4.	Start- und Kernphase	22
6.4.1.	Eintrittsphase	22
6.4.2.	Stabilisierungsphase	23
6.5.	Austritt	24
6.5.1.	Inhaltliche und formale Bedingungen	24
6.5.2.	Ablösungs- und Austrittsphase	24
6.5.3.	Ungeplanter Austritt	25
6.5.4.	Schlussberichte	25
6.6.	Nachbetreuung	25
7.	ORGANISATION	26
7.1.	Trägerschaft	26
7.1.1.	Die Stiftung zkj und ihre Organe	26
7.1.2.	Aufsicht	26
7.1.3.	Organigramm	27
7.2.	Betrieb	28
7.2.1.	Organigramm der Gesamtorganisation FG/NMA/SB	28
7.2.2.	Organisationsbereiche	28
7.2.3.	Kommunikation und Information	28
7.2.4.	Sicherheit und Notfall	29
7.2.5.	Datenschutz	29

7.3.	Personal	30
7.3.1.	Quantitative und qualitative Ausstattung	30
7.3.2.	Personalführung	30
7.3.3.	Supervision und Fachberatung	31
7.3.4.	Weiterbildung	31
7.3.5.	Ausbildungsauftrag	32
8.	QUALITÄTSSICHERUNG	32
8.1.	Grundhaltung	32
8.2.	Gliederung des Qualitätssystems	33
8.3.	Qualitätsüberprüfung	33
8.3.1.	Interne Überprüfung	33
8.3.2.	Externe Überprüfung	33
9.	GEBÄUDE	34
9.1.	Kinder- und Jugendheim Fennergut	34
9.2.	Sozialpädagogische Wohngruppen Neumünsterallee	35
9.3.	Haus Sonnenberg	36
10.	FINANZEN	36
11.	ENTWICKLUNGSABSICHTEN	37
12.	ERSTELLUNGSDATUM, AUTOREN, AUTORINNEN	37
13.	LITERATURVERZEICHNIS	38

1. KURZPORTRAIT

Wir sind eine Organisation der Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime. Informationen zur Stiftung befinden sich im Abschnitt 7.1 des Rahmenkonzeptes und auf der Homepage der Stiftung (www.zkj.ch).

Wir bieten an drei Standorten in gesamthaft **6 sozialpädagogischen Wohngruppen** total **47 Wohnplätze** für Kinder und Jugendliche aus belasteten Familien an. Schulung und Ausbildung erfolgen extern. Zusätzlich zu den sozialpädagogischen Wohngruppen führen wir im Kinder- und Jugendheim Fennergut eine **Kinderkrippe** mit **12 Tagesplätzen** für Kinder im Vorschulalter.

Gesamtleitung: Theres Kaltenrieder (Stand 1.1.2012)

**fenn
er
gut**

Kinder- und Jugendheim, Kinderkrippe
Goldbacherstrasse 16
CH-8700 Küsnacht

Leitung: Reto Garbini

Tel: 043 266 70 10
Fax: 043 266 70 19

Email: info.fennergut@zkj.ch

Homepage: www.fennergut.ch

**neu
münster
allee**

Soz. Päd. Wohngruppen für Kinder
und Jugendliche
Neumünsterallee 16
CH-8008 Zürich

Leitung: Reto Garbini (ad interim)

Tel: 044 385 59 60
Fax: 044 385 59 69

Email: info.neumuensterallee@zkj.ch

Homepage: www.neumuensterallee.ch

**son
nen
berg**

Soz. Päd. Wohngruppen
Oberer Heuelsteig 15
CH-8032 Zürich

Leitung: Anne Beer

Tel: 044 251 39 93
Fax: 044 251 30 13

Email: info.haus-sonnenberg@zkj.ch

Homepage: www.haus-sonnenberg.ch

Zur besseren Lesbarkeit verwenden wir im Konzept abwechslungsweise die männliche und die weibliche Schreibform. Auch verwenden wir die Begriffe Kinder und Jugendliche abwechslungsweise – selbstverständlich sind das Gegengeschlecht ebenso wie die Kinder und Jugendlichen aller Altersstufen eingeschlossen.

2. HINTERGRUND UND ALLGEMEINE ZIELE

2.1. Auftrag

Wir gehören zur Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime, welche zum Ziel hat, „junge Menschen mit beeinträchtigten Entwicklungschancen (...) auf dem Weg in ein sinnvolles und selbstständiges Leben zu unterstützen und namentlich auf das Berufsleben vorzubereiten“ (Ausschnitt aus Art. 2 der Stiftungsurkunde vom 18.11.1998). Die Angebote der Stiftung orientieren sich an einem gemeinsamen Leitbild (abrufbar unter www.zkj.ch/fileadmin/user_upload/pdf/Leitbild.pdf).

2.2. Leitsätze und Wertvorstellungen

Wir pflegen einen Erziehungs- und Begegnungsstil, welcher sich an folgenden Leitsätzen orientiert:

Wir verpflichten uns zu einer Organisationskultur, welche von Wertschätzung, Respekt, Toleranz und Transparenz geprägt ist – Wir orientieren uns an den Ressourcen sowohl der Kinder als auch denjenigen der Mitarbeitenden. In den Vordergrund stellen wir Lösungen und nicht Probleme. Wir schaffen ein möglichst gewaltfreies Klima, bieten Schutz und stoppen Grenzüberschreitungen unter Jugendlichen und Erwachsenen. Körperliche und psychische Bestrafungen jeglicher Art sind untersagt. Durch offene Türen, transparente Handlungsabläufe und Information schaffen wir ein Klima von Vertrauen und Geborgenheit.

Wir fördern soziale Beziehungen ebenso wie die Autonomie der Kinder – Zum einen schaffen wir Zugänge zu sozialen und kulturellen Werten der Gesellschaft, fördern Fähigkeiten zum Gestalten und Ausbauen von zwischenmenschlichen Beziehungen. Zum anderen vermitteln wir alltagspraktische Fähigkeiten, fördern resp. fordern Selbstständigkeit und Eigenverantwortung. Die Kinder beziehen wir aktiv in ihre Lebensgestaltung mit ein und tragen ihren individuellen Fähigkeiten, Neigungen und Wünschen Rechnung.

Zum Wohl der Jugendlichen arbeiten wir mit ihrem Umfeld zusammen – Durch den grösstmöglichen Einbezug der Eltern resp. Sorgeberechtigten ins aktuelle Erziehungsgeschehen fördern wir deren Vertrauen und gewinnen sie für eine Zusammenarbeit. Wir erarbeiten und realisieren gemeinsam mit allen Beteiligten entwicklungsbezogene Ziele für und mit den Kindern und für die Zusammenarbeit unter den Beteiligten. Wir respektieren die Fähigkeiten der einzelnen Akteure und die Rahmenbedingungen des Umfeldes.

Als lernende Organisation entwickeln wir unsere Arbeit stetig weiter und sichern unsere Qualität - Wir setzen uns mit neuen pädagogischen, sozialpolitischen und betriebswirtschaftlichen Erkenntnissen auseinander, nehmen Rückmeldungen von Dritten auf, stellen unsere Abläufe und Vorgehensweisen kritisch in Frage und entwickeln unsere Angebote kontinuierlich weiter.

2.3. Führungsverständnis

Organisationen betrachten wir als komplexe und dynamische Systeme. Unsere Personalstrategie ist längerfristig auf die Bindung von fachlich und menschlich kompetenten Mitarbeitenden an die Organisation ausgerichtet. Ebenso orientieren wir uns an betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten. Unserer Führungsphilosophie liegt idealtypisch ein **ganzheitlicher Ansatz** zugrunde¹. So stehen wir für eine verständigungsorientierte Austragung von Interessenskonflikten² ein, wobei das Wohl und die Bedürfnisse der Kinder im Vordergrund stehen.

¹ Ulrich, P.: 2001 (S. 442 ff)

² Rüegg-Stürm, J.: 2003 (S.30)

Unser Führungsstil ist auf allen Hierarchieebenen von **situativem** und **prozesshaftem Führen**³ geprägt. Wir führen, angepasst an die Fähigkeiten der Mitarbeitenden unter Berücksichtigung des Gesamtprozesses, unterschiedlich stark aufgaben- resp. beziehungsorientiert. Ziel ist jedoch stets, dass die einzelnen Mitarbeitenden möglichst viel Verantwortung übernehmen und Prozesse aktiv mitgestalten, damit sie ihren Auftrag kompetent, eigenverantwortlich und motiviert ausführen.

Durch klare Strukturen in der Aufbau- und Ablauforganisation, durch geregelte Zuständigkeitsbereiche, durch definierte Kompetenzen, durch transparente und zeitnahe Informationen und durch die Vereinbarung von Zielen auf allen Ebenen fördern wir eine optimale Zusammenarbeit. Als Führungspersonen sind wir für die Mitarbeitenden verfügbar, unterstützen, kontrollieren und übernehmen Verantwortung für die bestmögliche, fachgerechte und liebevolle Betreuung der uns anvertrauten Jugendlichen.

3. STANDORTE UND GESCHICHTE

3.1. Drei unterschiedliche Standorte

Das **Kinder- und Jugendheim Fennergut** liegt im Quartier Goldbach in Küsnacht ca. 300 Meter vom Zürichsee entfernt mit freiem Blick auf See und Alpen. Auf dem 12'000 Quadratmeter grossen Areal mit altem Baumbestand steht das ehemalige Weinbauernhaus, rund 5 Gehminuten vom Bahnhof Küsnacht-Goldbach entfernt. Das Heim ist im Quartier gut integriert. Es bestehen gute nachbarschaftliche Beziehungen. Das Unter- und Mittelstufenschulhaus liegt schräg gegenüber auf der anderen Strassenseite.

Das Haus **Neumünsterallee 16 mit den Sozialpädagogischen Wohngruppen** liegt an einer kleinen Quartierstrasse gegenüber der Neumünsterkirche. Es ist eine wenig befahrene, von Bäumen gesäumte Allee auf der Grenze zwischen Seefeld und Zürichberg. Das Haus ist von einem kleinen Park umgeben. Fünf in unmittelbarer Nachbarschaft gelegene Schulhäuser inkl. Kindergarten sind vorhanden. Leicht erreichbar und in unmittelbarer Nähe liegen der See, ein Wald mit Bach, eine Eisbahn, Schwimmbäder, Museen, Bibliotheken und eine Freizeitanlage sowie Einkaufsmöglichkeiten für den Alltag.

An Zürichs sonniger und aussichtsreicher Lage am Waldrand des Zürichberges liegt das **Haus Sonnenberg** inmitten eines grossen Blumen- und Obstgartens. Das grosszügige Areal und die verkehrsfreie Umgebung bieten viel Spielmöglichkeiten und Bewegungsraum. Die Schulhäuser des Schulkreises Zürichberg sind etwa 15 Minuten entfernt. Das Haus Sonnenberg ist vom Römerhofplatz mit der Dolderbahn oder ab Klusplatz zu Fuss in einer Viertelstunde erreichbar.

³ vgl. Hersey, P.: 1982

3.2. Drei unterschiedliche Geschichten

Im Jahre 1851 vermachte der Küssnacher Caspar Fenner, Baumeister und alt Obmann der Zimmerleute zu Zürich, der Gemeinde testamentarisch sein Hab und Gut „zu Gunsten der Gründung einer Anstalt zur Versorgung von Waisenkindern“ der Gemeinde Küssnacht. Im Jahre 1922 konnte die Armenpflege der Gemeinde Küssnacht die prächtige Liegenschaft, welche 1770 als Weinbauernhaus erbaut worden war, mit dem grossen Umschwung für sFr. 19'500.- erwerben. Die Namensänderung vom Waisenhaus Küssnacht zum **Kinder- und Jugendheim Fennergut** wurde 1994 vorgenommen. Ebenfalls seit 1994 wird das Fennergut vom Bundesamt für Justiz als beitragsberechtigter Institution anerkannt. Nach einer einjährigen Umbauphase konnte im August 1998 das neu renovierte Haus wieder bezogen werden. Seit Januar 2002 wird zusätzlich zu den beiden Wohngruppen ein familienergänzendes Tagesbetreuungsangebot, eine Kinderkrippe, in der ehemaligen Heimleiterwohnung geführt. Im Juli 2004 wurde die Trägerschaft des Kinder- und Jugendheims und der Kinderkrippe Fennergut von der Gemeinde Küssnacht an die Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime (szkj) übertragen.

Das herrschaftliche Haus an der **Neumünsterallee** 16 wurde 1895 durch einen Unternehmer errichtet. Sämtliche Villen der damals neuen Wohnstrasse wurden etwa zur selben Zeit erstellt und eine von Bäumen gesäumte Allee angelegt. Das Haus Nummer 16 diente bis Mitte des zwanzigsten Jahrhunderts einer Industriellenfamilie als privates Wohnhaus. Dann ging es an die Stadt Zürich über. Sofort nach dem Besitzerwechsel wurde darin ein Heim eingerichtet, das kurz Asylanten als Unterkunft diente, dann bis ca. 1970 eine grosse Anzahl von Säuglingen und Kleinkindern beherbergte; in Folge der Heimkampagne wurde die Klientenzahl stark reduziert. Seit rund 25 Jahren werden in der Neumünsterallee 16 normalbegabte Kinder mit speziellem Betreuungs- und Förderungsbedarf betreut.

Als um die Jahrhundertwende die bürgerliche Abteilung des Grossen Stadtrates dem Stadtrat den Auftrag, eine Vorlage zur Erstellung eines Waisenhauses auf dem Sonnenbergareal auszuarbeiten. Der Grosse Stadtrat nahm die Forderung des damaligen Waisenvaters Pfarrer Moritz Hofer ernst und beschloss den Bau von zwei Waisenhäusern – eines auf dem Sonnenberg und eines auf dem Entlisberg in Wollishofen. Beide Häuser, mit Platz für je 30 "Zöglinge", konnten am 11. September 1911 eingeweiht werden. 1990 wurde die Waisenhausepflege aufgelöst und das **Haus Sonnenberg** in das Amt für Kinder und Jugendeinrichtungen integriert. Damit wurde das Waisenhaus Sonnenberg ein städtisches Kinder- und Jugendheim. 1992 erhielt das Hochbauinspektorat der Stadt Zürich den Auftrag, das Haus Sonnenberg zweckdienlich anzupassen, eine umfassende Gebäudesanierung durchzuführen und die Platzzahl auf neu 22 zu reduzieren. Seit 1999 ist das Haus Sonnenberg vom Bundesamt für Justiz als beitragsberechtigter Institution anerkannt.

3.3. Eine gemeinsame Entwicklung

Der Stiftungsrat hat 2008 entschieden, die Führungsstrukturen innerhalb der Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime anzupassen und kleinere Einrichtungen einer **gemeinsamen Leitung** zu unterstellen.

Die neue Führungsstruktur förderte einen intensiven Austausch und eine enge Zusammenarbeit im Leitungsteam. Die **fachlichen Ressourcen** konnten speziell in der Pädagogik und in der Personalführung erweitert werden. Zusätzlich wurden in einzelnen Bereichen einheitliche Konzepte definiert und erstellt.

Weiter wurde den Kindern und den Mitarbeitenden Zugang zu Aktivitäten in den anderen Einrichtungen ermöglicht.

4. ZIELGRUPPE

Wir richten unser sozialpädagogisches Angebot an **Kinder und Jugendliche beiderlei Geschlechts** - ab Schulalter bis zum Abschluss einer Erstausbildung (in den Wohngruppen der Neumünsterallee bis Ende der obligatorischen Schulzeit) -, bei denen eine Fremdplatzierung primär aus familiären resp. sozialen Gründen nötig ist. Die Jugendlichen sind in ihrer Entwicklung gefährdet und ihr Verhalten ist teilweise massiv auffällig. Ein Fachgutachten schliesst ambulante Massnahmen resp. kurzfristig ausgelegte Platzierungen als sinnvoll resp. ausreichend aus.

Eine Fremdplatzierung erachten wir als grossen Eingriff in die Biographie eines Kindes. Um dessen Stabilisierung zu begünstigen, gehen wir von einer Mindestaufenthaltsdauer von zwei Jahren aus. Wo immer möglich streben wir eine Rückplatzierung ins Herkunftsmilieu an. Bei längerfristig ausgerichteten Platzierungen verlagert sich jedoch ihr Lebensmittelpunkt gewollt ins Quartier des jeweiligen Standortes und bei Jugendlichen steht die Begleitung in ein eigenständiges Erwachsenenleben im Vordergrund.

4.1. Aufnahmekriterien

- normale Begabung
- ab Schulalter bis und mit 13 Jahren (in den sozialpädagogischen Wohngruppen der Neumünsterallee bis und mit 12 Jahren)
- ein passendes externes Schulangebot ist vorhanden
- minimale Akzeptanz der Kindseltern für die Fremdplatzierung

4.2. Abweiskriterien

- Suchtmittelabhängigkeit
- massiv selbst- resp. fremdgefährdendes Verhalten
- geistige Entwicklungsbeeinträchtigungen oder schwere psychische Störungen
- erhöhte Pflegebedürftigkeit

5. LEISTUNGEN

5.1. Bereich Sozialpädagogik

5.1.1. Grundhaltung, Auftrag und übergeordnete Ziele

Unsere Leistungen sind sozialpädagogisch ausgerichtet und gruppieren sich rund um die Schwerpunkte **BETREUUNG**, **ERZIEHUNG** und **SOZIALE EINBETTUNG** der uns anvertrauten Kinder und Jugendlichen. Zudem vertreten wir ihre Ansprüche und Interessen aktiv in der Öffentlichkeit.

Das übergeordnete Ziel unserer Bemühungen besteht darin, die Kinder in ein **selbstständiges, eigenverantwortliches und in der Gesellschaft integriertes Erwachsenenleben** zu führen. Dazu braucht es unseres Erachtens unter anderem eine Berufsausbildung, die nötigen alltagspraktischen Fähigkeiten ebenso wie ein Mindestmass an sozialer Kompetenz und Vernetzung.

Wir unterstützen die Jugendlichen in der Auseinandersetzung mit ihrer familiären Situation und den besonderen Bedingungen ihres Aufwachsens. Wir **entwickeln und realisieren** gemeinsam mit ihnen **Perspektiven und eigene Ziele**⁴, überprüfen die Zielerreichung in regelmässigen Abständen und passen die Ziele fortlaufend an.

5.1.2. Angebot

- sechs **Wohngruppen** in drei Einrichtungen integriert in die jeweiligen Quartiere mit total 47 Plätzen
- maximal sechs **teilbetreute Plätze**⁵ um die Ablösungsprozess von jungen Erwachsenen nach einem langjährigen Heimaufenthalt zu begünstigen
- eine **Kinderkrippe** am Standort Fennergut mit 12 Plätzen für Kinder im Vorschulalter für Eltern, deren Eltern in Küsnacht wohnen

5.1.3. Organisation des sozialpädagogischen Angebotes

Die Wohngruppen sind an **365 Tagen pro Jahr während 24 Stunden** geöffnet. Die Betreuung der Kinder ist rund um die Uhr auch an Wochenenden, während Ferien und an Feiertagen gewährleistet. Dies wird zum Teil tagsüber durch gruppenübergreifendes Arbeiten innerhalb der Einrichtungen sichergestellt.

Für die Zusammenarbeit mit dem Helfersystem eines Jugendlichen, insbesondere für die organisatorischen und administrativen Belange, ist eine **fallführende Bezugsperson** zu-

⁴ vgl. www.quality4children.ch

⁵ vgl. Feinkonzept für das teilbetreute Jugendwohnen

ständig⁶. Die Betreuung, Erziehung und Unterstützung der Kinder im Alltag wird durch alle Sozialpädagogen der jeweiligen Wohngruppe sichergestellt.

5.1.4. Aufenthaltsplanung

Beim Eintritt eines Jugendlichen in eine Wohngruppe wird der Auftrag geklärt. Gemeinsam mit dem Kind, den Kindseltern und den Platzierungsverantwortlichen werden **Ziele für den Aufenthalt** schriftlich vereinbart.

An den halbjährlich stattfindenden Standortgesprächen werden unter anderem **Auftrag und Aufenthaltsziele fortlaufen überprüft**. Dabei werden die Jugendlichen vor Entscheidungen angehört und über Beschlüsse direkt von den Entscheidungsträgern informiert.

5.1.5. Zusammenarbeit mit Eltern und weiteren Bezugspersonen

Akzeptanz und Vertrauen der Eltern in die Mitarbeitenden bilden einen wichtigen Faktor einer erfolgreichen Platzierung. Durch eine offene und transparente Zusammenarbeit wirken wir möglichen Loyalitätskonflikten entgegen.

Den Eltern wird umfassend ermöglicht, an der Entwicklung ihrer Kinder Teil zu haben. Durch Besuche auf den Wohngruppen sind sie im Alltag einbezogen und werden in ihrer Erziehungskompetenz gestärkt. Selbstverständlich werden sie zudem regelmässig zu Gesprächen, zum Abendessen oder zu speziellen Anlässen eingeladen. Ihre Ziele und Vorstellungen werden an Eltern- und Standortgesprächen aktiv erfragt und bilden sich in den Förderplanungen ab.

5.1.6. Zusammenarbeit mit öffentlichen Schulen / Ausbildungsbetrieben

Die uns anvertrauten Kinder haben oft schwierige Schulbiographien hinter sich. Ihre Verhaltensauffälligkeiten kommen teilweise auch im Klassenverband zum Vorschein. Eine tragfähige Zusammenarbeit mit den öffentlichen Schulen / Ausbildungsbetrieben erachten wir als zentral, damit die Jugendlichen in den Regelklassen resp. in den externen Berufsausbildungen integriert bleiben. Falls eine Integration in den Regelschulen nicht mehr möglich ist, werden spezielle Schullösungen an Privatschulen realisiert oder eine Schulheimplatzierung ins Auge gefasst.

Den regelmässigen Austausch der Bezugspersonen mit den Klassenlehrpersonen / Ausbilder unterstützen die Leitungen der Einrichtungen durch regelmässige Kontakte mit den Schulleitungen / Ausbildungsverantwortlichen. Als wichtiger Grundsatz gilt: Die Kommunikation wird nicht problembezogen gesucht – der regelmässige Austausch ist in jedem Fall gewährleistet.

⁶ vgl. Rahmenkonzept: 6.3.1. Beziehungen

Die Umsetzung der Zusammenarbeit mit den öffentlichen Schulen / Ausbildungsbetrieben ist im Bezugspersonenkonzept der Einrichtungen ausgeführt.

5.1.7. Zusammenarbeit mit externen Therapeuten

Viele der bei uns betreuten Kinder sind hohen psychischen Belastungen ausgesetzt oder haben in der frühen Kindheit Traumata erlitten. Zudem bedeutet eine Fremdplatzierung für eine Jugendliche einen erheblichen Einschnitt in ihrer Biographie. Deshalb ist eine Therapie unter Umständen indiziert, um Erlebnisse aufzuarbeiten und die Entwicklung des Kindes positiv zu unterstützen.

In Absprache mit den am Platzierungsprozess des Kindes direkt beteiligten Personen werden bei externen Therapeutinnen geeignete Behandlungen durchgeführt. Dabei stehen die Bezugspersonen mit ihnen im regelmässigen Austausch.

Die Umsetzung der Zusammenarbeit mit Therapeutinnen ist im Bezugspersonenkonzept der Einrichtungen ausformuliert.

5.1.8. Öffentlichkeitsarbeit

Alle drei Einrichtungen befinden sich mitten in Wohnquartieren. Um die Akzeptanz der Wohnbevölkerung zu fördern und die Integration der Jugendlichen am Ort zu begünstigen, hat Öffentlichkeitsarbeit einen hohen Stellenwert. Mit der Umsetzung des neuen Volksschulgesetzes ist das Vertreten von Interessen der uns anvertrauten Kinder und bei der Elternschaft im Quartier nochmals in den Vordergrund gerückt. Durch öffentliche Festlichkeiten, durch bewusstes Auftreten in der Öffentlichkeit, durch den Besuch von Veranstaltungen in der Gemeinde und durch den alltäglichen Kontakt mit der Quartierbevölkerung leisten wir Übersetzungsarbeit und wirken Stigmatisierungsprozessen entgegen.

6. AUFENTHALTSGESTALTUNG

6.1. Aufnahme

6.1.1. Platzierungsgrundlagen

Die Zuweisung eines Kindes oder Jugendlichen erfolgt über die Sozialbehörde, die Vormundschaftsbehörde oder die Jugendanwaltschaft. Die Plätze stehen Kindern und Jugendlichen vorwiegend aus dem Kanton Zürich zur Verfügung. Es werden aber auch Plätze an Kinder mit Wohnsitz in anderen Kantonen vergeben, da alle drei Einrichtungen über eine IVSE-Anerkennung⁷ verfügen. Als Platzierungsgrundlage ist eine zivilrechtliche Massnahme nach Artikel 308 und 310 oder eine freiwillige Massnahme mit einem Fachgutachten und mit Zustimmung der Inhaberin der elterlichen Sorge erforderlich.

⁷ vgl. *Interkantonale Vereinbarung für soziale Einrichtungen*

Strafrechtliche Einweisungen sind ebenfalls möglich.

6.1.2. Anmeldevorgang

Der Anmeldevorgang erfolgt direkt über die Leitung der jeweiligen Einrichtung und ist im **Aufnahmekonzept** detailliert beschrieben⁸.

6.1.3. Aufenthaltsvereinbarung

Wichtige **Abmachungen aus dem Eintrittsgespräch** werden in einer Aufenthaltsvereinbarung festgehalten und von allen Beteiligten unterschrieben. Die Aufenthaltsvereinbarungen werden durch die Leitung der Einrichtung erstellt. Den Erziehungsberechtigten wird eine Hausordnung und eine Kopie des schweizerischen Impfplanes abgegeben.

6.2. Förderplanung

6.2.1. Grundhaltung

Die Förderplanung erachten wir als zentrales Arbeitsinstrument zur Gestaltung sozialpädagogischer Prozesse. Mit **systematischem Vorgehen** versuchen wir, die Gesamtsituation eines Kindes zu erfassen und Bewältigungsaufgaben zu erkennen. Wir streben an, gemeinsam mit dem Jugendlichen und den am Unterstützungsprozess beteiligten Personen Ziele und die dazu gehörenden Mittel zu formulieren und die geplanten Schritte umzusetzen. Die Wirkung ebenso wie den Erfolg überprüfen wir in einem weiteren Schritt. Die von uns gewählte Methode basiert auf dem Grundprinzip der unterdessen weiterentwickelten **kooperativen Prozessgestaltung in der Sozialen Arbeit** nach U. Hochuli-Freud⁹.

Durch das systematische Vorgehen richten wir unser **Handeln** gemeinsam aus, **begründen** dies fachlich und sichern durch die Überprüfung der Wirkung resp. des Erfolges die **Qualität** unserer Arbeit.

6.2.2. Individuelle Förderplanung

Wir verfügen über ein **Konzept zum Erstellen einer Förderplanung**, welches differenziert Auskunft über das genaue Vorgehen gibt¹⁰.

Pro Kind wird **halbjährlich** eine Förderplanung im Wohngruppenteam mit der Leitung der Einrichtung durchgeführt und nach einem definierten Raster durch die Bezugsperson schriftlich festgehalten. Diese Förderplanungen werden anschliessend in der Kinderakte abgelegt.

⁸ vgl. Aufnahmekonzept FG-NMA-SB: 1.3. Aufnahmeverfahren

⁹ vgl. Hochuli-Freud, U.: 2011

¹⁰ vgl. Konzept zum Erstellen einer Förderplanung der jeweiligen Einrichtung

Folgende Kriterien sind in einer individuellen Förderplanung zwingend erfüllt:

- **Perspektiven und persönliche Ziele** wurden mit der Jugendlichen im Vorfeld entwickelt und sind wiedergegeben.
- **Lösungen** und Unterstützungshilfen wurden mit dem Kind im Vorfeld erarbeitet und sind aufgenommen.
- **Vorstellungen der Platzierungsverantwortlichen und der Eltern** wurden aufgenommen und bilden sich in den Zielen ab.
- **Unterstützungsziele** zu bevorstehenden **biographischen Übergängen** sind formuliert.
- **Sichtweisen von am Unterstützungsprozess beteiligten Personen** (Kindseltern, LehrerInnen, Ausbildungsverantwortlichen, externen Therapeutinnen etc.) sind berücksichtigt.
- Die Erkenntnisse aus **Fachberatungen** sind eingeflossen.
- Das vereinbarte Vorgehen bezieht sich auf den **Auftrag** ebenso wie auf die erarbeiteten **Aufenthaltsziele**.

6.2.3. Standortbestimmungen

Pro Kind findet **halbjährlich** ein Standortgespräch statt. Bei Bedarf kann von den Jugendlichen oder den am Erziehungsprozess direkt beteiligten Personen jederzeit eine ausserordentliche Standortsitzung oder eine Krisensitzung einberufen werden. Dabei werden Entwicklungsschritte aufgezeigt, Ziele gemeinsam ausgewertet, Perspektiven und Anliegen des Kindes und weiterer Bezugspersonen besprochen. Der bestehende Auftrag und die Aufenthaltsziele werden überprüft und wenn nötig neu ausgehandelt. Zudem wird über die neuen Ziele und Mittel aus der aktuellen Förderplanung informiert und Themen der Zusammenarbeit werden geklärt.

Am Standortgespräch nehmen nach Möglichkeit alle **am Erziehungsgeschehen direkt beteiligten Personen** (Kindseltern, Platzierungsverantwortliche, fallverantwortliche Bezugsperson des Wohngruppenteams, Leitung der Einrichtung) teil. In speziellen Fällen werden Kindergärtnerinnen, Lehrer, Ausbildungsverantwortliche, Therapeuten etc. beigezogen. Kinder sind je nach Alter und Entwicklungsstand zwingend während eines Teils, Jugendliche¹¹ während des ganzen Standortgesprächs anwesend. Mit Unterstützung der fallverantwortlichen Bezugsperson bereiten Kinder und Jugendliche einen eigenen Beitrag vor.

Abmachungen aus dem Standortgespräch werden von der fallverantwortlichen Bezugsperson in Form eines **Beschlussprotokolls** schriftlich festgehalten, allen Anwesenden zugestellt und in der Kinderakte abgelegt.

¹¹ In der Gesamtorganisation FG-NMA-FG gilt ein Kind ab dem Eintritt in die Oberstufe als Jugendliche.

6.3. Übergeordnete Themen

6.3.1. Beziehungen

Verbindliche und professionell gestaltete Beziehungen mit den Kindern, mit deren Eltern und Platzierungsverantwortlichen und mit dem weiteren Umfeld erachten wir als zentralen Faktor einer erfolgreichen Platzierung. Als Grundlage einer professionellen Beziehungsgestaltung gilt, dass jeder Aufenthalt eines Jugendlichen zeitlich begrenzt ist. Je nach Auftrag wird eine Rückplatzierung ins Herkunftsmilieu, der Übertritt in ein geeigneteres Angebot oder das Entlassen in die Selbstständigkeit angestrebt. In der Ausgestaltung professioneller Beziehungen setzen wir folgende Akzente:

- Durch kontinuierliches Klären der unterschiedlichen Rollen, Zuständigkeiten und Verantwortungsbereiche von Mitarbeitenden, Kindseltern und Platzierungsverantwortlichen ebenso wie durch transparente Informationen und aktive Teilhabe am aktuellen Erziehungsgeschehen bauen wir eine **vertrauensvolle und tragfähige Zusammenarbeit mit allen Akteuren** auf, verhindern Konkurrenzsituationen zwischen Mitarbeitenden und den Kindseltern und minimieren damit Loyalitätskonflikte der Kinder.
- Durch klar definierte Aufgaben in den Stellenbeschreibungen und Feinkonzepten der Einrichtungen, durch regelmässiges Reflektieren der Beziehungsarbeit an Teamsitzungen, in Supervisionen und Fachberatungen, durch gezielte Schulungen des Personals und durch Vernetzung der Jugendlichen gegen Aussen **wirken wir Abhängigkeitsbeziehungen** zwischen Jugendlichen und Mitarbeitenden **entgegen** und begünstigen Ablösungsprozesse.
- Durch einen auf dem dialogischen und autoritätskritischen Prinzip¹² ausgerichteten Erziehungsstil **reduzieren wir das Machtgefälle** zwischen den Kindern und den Mitarbeitenden. Wir lassen sie ihre eigene Selbstwirksamkeit im Alltag erfahren, fordern sie zur Übernahme von Verantwortung auf und begünstigen ihre Zugehörigkeit zur Gesellschaft ebenso wie ihre Autonomiebestrebungen.
- Durch klar ausformulierte Regeln bieten wir sowohl Jugendlichen als auch Mitarbeitenden **Schutz vor Grenzüberschreitungen, Übergriffen und falschen Anschuldigungen**.

Wir arbeiten nach einem fallführenden Bezugspersonenprinzip mit integrierter Fallverantwortung, welches in einem Feinkonzept festgehalten ist. Für die Zusammenarbeit mit dem Umfeld (Eltern, Lehrpersonen, Platzierungsverantwortlichen, Therapeutinnen etc.) sowie die administrativen und organisatorischen Belange eines Kindes ist ein Sozialpädagoge der jeweiligen Wohngruppe zuständig.

¹² vgl. Herzka, H.S.: 1995

6.3.2. Unterstützung für die Schule / Berufsausbildung

Viele der uns anvertrauten Jugendlichen bringen schwierige und problembehaftete Schulbiographien mit und benötigen zusätzliche Unterstützung und Förderung, um den Alltag in den Regelklassen und in den Berufsschulen resp. Ausbildungsbetrieben zu bewältigen. Während **festgelegter Hausaufgabenzeiten** werden sie von den diensthabenden Sozialpädagoginnen unterstützt. Dazu ist ein enger Kontakt mit den Lehrpersonen unabdingbar¹³. Um zusätzlich Lücken im Schulstoff aufzuarbeiten, werden **gezielt ausserschulische Unterstützungsmaßnahmen** wie Nachhilfeunterricht und Lerncoaching eingerichtet.

Der **Berufswahlprozess** wird frühzeitig zu Beginn der 2. Oberstufe mit den Jugendlichen aufgegriffen¹⁴. Mit dem frühen Vereinbaren von Schnupperlehren während den Schulferien ermöglichen wir erste Kontakte und Erfahrungen mit der Arbeitswelt. Wir planen Termine für Berufsberatung und Berufsinformationsveranstaltungen, begleiten die Jugendlichen, stellen mit ihnen Bewerbungsunterlagen zusammen, strukturieren die Bewerbungsphase und üben mit ihnen Telefonate und Vorstellungsgespräche. Durch die Kooperationen mit dem „Junior Chamber International Bellevue-Zürich“ und den „GE-Volunteers“ können die Jugendlichen während des zweiten resp. dritten Oberstufenjahres durch Lehrstellencoachings und Übungssequenzen für den Multicheck von Wirtschaftsvertretern profitieren.

6.3.3. Freizeit

Einer gelingenden Freizeitgestaltung sprechen wir im Wesentlichen zwei Hauptfunktionen zu:

- **Freude und Erholung** - Schaffen eines Ausgleiches zum strengen Schul-, resp. Berufsalltag¹⁵
- **Soziale Einbindung** – Schaffen und Pflegen sozialer Kontakte

Wir unterscheiden zwischen strukturierter und unstrukturierter Freizeit. Wir treten konsumorientierten Aktivitäten mit klaren Abmachungen und Alternativen bewusst entgegen und übernehmen Verantwortung, dass der Alltag der Kinder und Jugendlichen nicht überladen wird.

Mit **strukturierten Angeboten** geben wir den Kindern Anregungen und Anleitung für Aktivitäten, welche sie später mit wenig finanziellen Mitteln eigenständig weiterverfolgen können. Dazu gehört neben jährlich zwei obligatorischen Lagern und den verschiedenen Gruppenaktivitäten der Einrichtungen auch der regelmässige Besuch einer externen Freizeitaktivität.

Unter **unstrukturierter Freizeit** verstehen wir Zeiten, in denen die Jugendlichen ungeplante Zeit verbringen, eigene Bedürfnisse und Neigungen erkennen, eigene Wünsche realisieren oder Langeweile aushalten lernen. Wir motivieren die Kinder, Aussenkontakte und Freundschaften aufzubauen und zu pflegen.

¹³ vgl. Rahmenkonzept: 5.2.6. Zusammenarbeit mit öffentlichen Schulen / Ausbildungsbetrieben

¹⁴ vgl. Rahmenkonzept: 6.2.2. Individuelle Förderplanungen.

¹⁵ vgl. Rahmenkonzept: 6.3.4. Gesundheitsförderung und Prävention

6.3.4. Gesundheitsförderung und Prävention

Unser Verständnis von Gesundheit schliesst **körperliche** ebenso wie **psychische** und **soziale Dimensionen** mit ein. Dabei lehnen wir uns an die Definition der Weltgesundheitsorganisation¹⁶ an.

Unsere Bemühungen hin zu Gesundheit betreffen sowohl den Wohn- und Freizeitbereich der Kinder als auch den Arbeitsalltag der Mitarbeitenden. Sie sind im Wesentlichen auf den Ebenen „**Gesundheitsförderung**“ und „**Prävention**“ anzusiedeln¹⁷. Dabei sind folgende Schwerpunkte gesetzt:

Medizinische Versorgung und Körperpflege

Alle uns anvertrauten Kinder gehen unmittelbar nach dem Eintritt zu einer umfassenden Untersuchung beim Kinderarzt, um den Gesundheitszustand und den Impfstatus überprüfen zu lassen. Bezüglich Impfungen halten wir uns an die Empfehlungen des Bundesamtes für Gesundheitswesen¹⁸. Da sich alle drei Einrichtungen in einem Risikogebiet für Zecken befinden, empfehlen wir zusätzlich eine Immunisierung gegen Meningokokken C¹⁹. Zudem nehmen die Jugendlichen regelmässig an den von Schulärztinnen durchgeführten Reihenuntersuchungen teil. Im Krankheitsfall ziehen wir die geeigneten Fachärzte bei, begleiten die Kinder zu den Konsultationen, bieten die Kindseltern nach Möglichkeit dazu auf und informieren die Platzierungsverantwortlichen. Zudem stellen wir eine liebevolle Pflege auf der Wohngruppe sicher. Dabei greifen wir auf altbewährte Hausmittel zurück und sind mit der Verabreichung von Medikamenten, wenn nicht vom Facharzt verschrieben, äusserst vorsichtig. Wir verabreichen keine rezeptpflichtigen Medikamente der Klasse A und B ohne ärztliche Anordnung²⁰. Weitere Abmachungen zum Umgang mit Krankheiten sind in den Feinkonzepten der Wohngruppen formuliert.

Wir übernehmen je nach Alters- und Entwicklungsstand Verantwortung für die Körperpflege der Kinder und unterstützen sie dabei. Ziel ist, dass sie lernen, selber Verantwortung für ihren Körper und die dazu gehörende Hygiene zu übernehmen. Das Anleiten der Kinder in ihrer Körperpflege wird weitgehend von Diensthabenden des gleichen Geschlechtes übernommen. Dazu sind im sexualpädagogischen Konzept und im Präventionskonzept gegen sexuelle Ausbeutung der Einrichtungen klare Regeln formuliert.

Ernährung und Bewegung

Wir legen grossen Wert auf eine gesunde, ausgewogene, saisonale und kindgerechte Ernährung. Auf den Einsatz von Fertiggerichten, Fertigsuppen oder –sauce und stark vorverarbeiteten Produkten mit synthetischen Farb- und Konservierungsstoffen, künstlichen Aro-

¹⁶ vgl. Präambel der WHO Satzung vom 22.07.1946

¹⁷ vgl. Rahmenkonzept: 7.2.4. Sicherheit und Notfall

¹⁸ vgl. schweizerischer Impfplan 2011

¹⁹ vgl. OHB FG-NMA-SB: Aufnahmekonzept

²⁰ vgl. Verordnung des schweizerischen Heilmittelinstituts vom 12.12.1996

men oder Geschmacksverstärkern verzichten wir weitgehend. Die Verarbeitung und Lagerung von Nahrungsmittel geschieht unter Einhaltung des Lebensmittelgesetzes²¹. Weiter unterstützen wir ein gesundes Essverhalten der Jugendlichen mit bewusst positiv gestalteten Tisch- und Essritualen. Jegliches Sanktionieren mittels Nahrungsentzug und Verboten ist nicht gestattet.

Zum strengen Schul- resp. Berufsalltag schaffen wir für die Kinder bewusst Ausgleich durch Bewegung. Allen Einrichtungen stehen bewegungsfreundliche Aussenräume inkl. Freizeitmateriale zur Verfügung. „Bewegung“ ist ein fester Bestandteil der Tagesstruktur²².

Sexualität und Liebe

Gemäss unserem Verständnis ist Sexualität ein menschliches Grundbedürfnis und äussert sich im Wunsch nach körperlich-seelischer Zuwendung und Wohlbefinden. Sexualität ist auf kein bestimmtes Lebensalter begrenzt, sondern eine Lebensenergie, die den Menschen von der Geburt bis zum Tode speist²³. Viele der uns anvertrauten Kinder haben Defizite im affektiven Bereich oder negative Erfahrungen mit Sexualität gemacht. Deshalb wollen wir ihnen in erster Linie positive und lustvolle Seiten der Sexualität vermitteln – sie fördern und befähigen, diese zu leben. Dazu verfügen wir über ein sexualpädagogisches Konzept, welches klare Leitlinien im Umgang mit Nähe und Distanz, Intimität und Sexualität benennt. Es dient den Mitarbeitenden als Orientierung, klärt Verantwortlichkeiten, benennt Grenzen sozialpädagogischen Handelns und definiert die Mitsprache der Eltern.

Im Weiteren sind wir gefordert, die Kinder so weit wie möglich vor sexuellen Übergriffen – aber auch die Mitarbeitenden vor falschen Anschuldigungen - zu schützen. Zusätzlich zu den Richtlinien der Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime²⁴ verfügen wir über ein Konzept zur Prävention sexueller Ausbeutung. Im Konzept sind präventive Massnahmen auf den Ebenen der Institution, der Mitarbeitenden und der Jugendlichen festgehalten. Dabei steht im Vordergrund, das Machtgefälle zwischen Männern und Frauen durch das Hinterfragen von geschlechtsspezifischen Rollenmustern und das Aufzeigen von Alternativen zu vermindern, die Rechte der Kinder und Jugendlichen und deren Selbstwert durch ein dialogisches Erziehungsprinzip²⁵, durch eine altersgerechte Aufklärung und durch gezielte Anlässe zur 7-Punkteprävention²⁶ zu stärken. Sekundär- resp. tertiärpräventive Massnahmen zum Vorgehen bei Vorfällen und in Verdachtsmomenten sind im Interventionskonzept sexuelle Übergriffe²⁷ festgelegt.

Aggression und Gewalt

Gewalt und Aggression werden bei uns nicht gleich gesetzt. Aggression ist für uns Ausdruck von Lebendigkeit, Selbstbehauptung und Zielstrebigkeit. Dies setzt jedoch ein gelingendes

²¹ vgl. Bundesgesetz über Lebensmittel und Gebrauchsgegenstände vom 09.10.1992

²² vgl. Rahmenkonzept: 6.3.3. Freizeit

²³ vgl. Kleinschmidt, L.: 1999

²⁴ vgl. OHB zkj: Richtlinien zur Prävention sexueller Übergriffe

²⁵ vgl. Herzka, H.S.: 1995

²⁶ vgl. Elmer, C.: 2011

²⁷ vgl. Interventionskonzept sexuelle Übergriffe der jeweiligen Einrichtung

Management von negativen Gefühlen und Handlungen voraus, welches die Kinder im Alltag erlernen müssen.

Unter den Gewaltbegriff fallen physische Formen wie körperliche Angriffe sowohl gegen Menschen (Schläge, Übergriffe) als auch gegen Sachen (Vandalismus), psychische Formen wie verbale Attacken (massive Beschimpfungen, Beleidigungen, Spott, Demütigungen, Blossstellungen, Verleumdungen) und soziale Ausgrenzung. Gewalt kann aber auch von der Struktur oder Abläufen einer Gruppe oder der Organisation ausgehen, wie zum Beispiel Benachteiligung oder Unterdrückung, welche über die Interaktion zwischen Personen hinausgeht. Ziel unserer Bemühungen ist, ein möglichst gewaltfreies Klima sowohl unter den Kindern als auch unter den Mitarbeitenden zu schaffen und gewalttätiges Verhalten zu mindern. Gewalttätiges Verhalten nehmen wir in jedem Fall ernst - bereits die Androhung von Gewalt gegenüber anderen oder sich selbst hat eine Intervention zur Folge. Wir verfügen über Gewaltpräventions- und Interventionskonzepte in den Einrichtungen, welche Präventionsmassnahmen benennen, um gewalttätiges Verhalten zu mindern, und das Vorgehen bei Gewaltvorfällen festlegen. Dabei basieren Interventionen der Sozialpädagogen unter anderem auf dem Konzept des „Gewaltlosen Widerstandes“ nach H. Omer²⁸ ebenso wie auf dem „Lösungsorientierten Ansatz“ nach S. de Shazer²⁹. Die Gewaltpräventions- und Interventionskonzepte sind für alle Mitarbeitenden gültig – obgleich die Mitarbeiterinnen der verschiedenen Berufsfelder im Bezug auf die Jugendlichen unterschiedliche Rollen einnehmen und sich ihre Aufgaben unterscheiden.

Genuss und Sucht

Im Vordergrund unserer Bemühungen steht, mit den Kindern einen gesunden und massvollen Umgang mit Genuss- und legalen Suchtmitteln zu finden. Selbstverständlich halten wir uns dabei an die Bestimmungen des Betäubungsmittelgesetzes³⁰, der Verordnung des EDI über alkoholische Getränke³¹, der Tabakverordnung³², der Passivrauchschutzverordnung³³ und an die Empfehlungen der Bildungsplattform EDUCA zum Gebrauch des Internets³⁴. Der missbräuchliche Konsum von legalen Suchtmitteln oder Medikamenten sowie der Konsum von illegalen Suchtmitteln ist verboten.

Wir verfügen über Suchtpräventionskonzepte, welche Regeln im Umgang mit legalen Suchtmitteln benennen und Massnahmen bei missbräuchlichem Konsum definieren. Zusätzlich sind Regeln zur Benützung des Fernsehers, von Spielkonsolen, Natel, Internet etc. in den Wohngruppenfeinkonzepten resp. den Feinkonzepten zur Internetbenützung³⁵ formuliert.

²⁸ vgl. Omer, H.: 2010

²⁹ vgl. Baeschlin, M. & K.: 2001

³⁰ vgl. Betäubungsmittelgesetz vom 01.01.2010)

³¹ vgl. Verordnung EDI über alkoholische Getränke vom 23.11.2005

³² Vgl. Tabakverordnung vom 27.10.2004

³³ vgl. Passivrauchschutzverordnung vom 28.10.2009

³⁴ vgl. educa.ch/de/jugendschutz-internet

³⁵ vgl. Rahmenkonzept: 6.3.3. Freizeit

6.3.5. Institutionalisierte Gesprächsmöglichkeiten

Die fallverantwortlichen Bezugspersonen führen **14-täglich** ein **Bezugspersonengespräch** mit den Kindern. Je nach Alters- und Entwicklungsstand wird bewusst eine Einzelsituation auf der Alltagsebene im gemeinsamen Tun oder auf der Reflexionsebene im Einzelgespräch geschaffen. Das Kind erhält Unterstützung beim Entwickeln und Realisieren seiner Perspektiven und Ziele oder beim Bearbeiten von aktuellen Alltagsthemen und erfährt ungeteilte Aufmerksamkeit. Dabei werden Instrumente der lösungsorientierten Gesprächsführung³⁶ angewendet.

Alle Wohngruppen führen **wöchentlich eine Sitzung mit der Gesamtgruppe** durch. Im Vordergrund steht dabei das Recht der Kinder, sich zu informieren, sich mitzuteilen, gehört zu werden ebenso wie das Recht auf Mitbestimmung und aktive Teilhabe³⁷. Weiter dient das Gefäss zum Erlernen und Ausbauen wichtiger Sozialkompetenzen.

In allen drei Einrichtungen werden **sechs themenzentrierte Anlässe speziell für Jugendliche** und mindestens **drei Präventionsanlässe für alle Altersgruppen** durchgeführt. Die Termine dazu sind in der Jahresplanung abgebildet und die Teilnahme ist obligatorisch.

6.3.6. Rechte und Pflichten der Kinder und Jugendlichen

Die Rechte und Pflichten sind in der **UNO-Kinderrechtskonvention**, im **Leitbild der Stiftung zkj**, in den **Leitsätzen und Wertvorstellungen der Gesamtorganisation**³⁸, in der **Hausordnung**³⁹ und in den **Feinkonzepten der Wohngruppen** definiert.

In der **Gestaltung und Bewältigung des Alltags** wird den Jugendlichen ihrem Alters- und Entwicklungsstand entsprechend stetig mehr Verantwortung übertragen. Dies ist mit zunehmenden Rechten, aber auch mit steigenden Pflichten verbunden. Durch Beteiligung bei der Haushaltführung und beim Kochen prägen sie das Leben auf den Wohngruppen aktiv mit und erleben dadurch ihre Selbstwirksamkeit bewusst.

Alle Kinder sind aufgefordert, sich im Rahmen ihrer Möglichkeiten an die **Hausordnung und die Gruppenregeln** zu halten. Sie leisten so einen Beitrag für das angenehme Zusammenleben in den Einrichtungen und für ihre persönliche Entwicklung. Zuwiderhandlungen haben Konsequenzen zur Folge. Die Kinder haben das Recht, angehört zu werden und können für pädagogische Massnahmen eine **Begründung** verlangen. Gegen die Sanktion kann **schriftlich Einsprache** bei der nächsten höheren Instanz (Teamleitung – Abteilungsleitung – Gesamtleitung) erhoben werden. Einsprachen werden so schnell wie möglich – spätestens aber nach sieben Tagen – beantwortet und haben keine aufschiebende Wirkung. Ebenso haben die Jugendlichen jederzeit das Recht, mit den Platzierungsverantwortlichen Kontakt aufzunehmen und ihre Anliegen direkt anzubringen. Im Falle eines Disziplinarverfahrens haben sie

³⁶ vgl. vgl. Baeschlin, M. & K.: 2001

³⁷ vgl. UNO-Kinderrechtskonvention

³⁸ vgl. Rahmenkonzept: 2.2. Leitsätze und Wertvorstellungen

³⁹ vgl. Rahmenkonzept: 6.3.8. Hausordnung

die Möglichkeit, **Rekurs gegen die Disziplinarmassnahmen** gemäss Straf- und Justizvollzugsgesetz bzw. Justizvollzugsverordnung einzulegen und sind so rechtlich geschützt.

6.3.7. Interventionen

Grundsätzlich konzentrieren wir uns auf die Ressourcen der Jugendlichen - unsere Interventionen zielen in erster Linie auf gelingendes Verhalten in Form von **positiver Verstärkung, Lob und Anerkennung** ab.

Als Interventionen bei Regelverstössen oder Fehlverhalten legen wir situationsbezogenen **pädagogische Massnahmen** fest. Diese stehen sowohl in einem logischen Zusammenhang als auch im Verhältnis mit dem Vergehen und werden zeitnah ausgesprochen. Wenn Dritte durch das Fehlverhalten betroffen sind, werden die Kinder angehalten und begleitet, Wiedergutmachungen zu leisten. Ziel ist dabei, dass die Jugendlichen Einsicht in ihr Fehlverhalten entwickeln, dafür Verantwortung übernehmen, von zukünftigen Normübertretungen absehen und Kompetenz- resp. Erfolgserlebnisse erleben. Jegliche Formen von Körperstrafen, „Liebeszug“ und Kollektivstrafen sind verboten.

Das Gesetz unterscheidet zwischen **pädagogischen und disziplinarischen Massnahmen**. Deren Abgrenzung wird im Einzelfall, unter Berücksichtigung der Situation des betroffenen Jugendlichen, den vorliegenden rechtlichen Grundlagen und den Richtlinien der Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime zu schwerwiegenden Sanktionen⁴⁰ schnellstmöglich durch die diensthabende Sozialpädagogin und den zuständigen Teamleiter vorgenommen. Im Zweifelsfall entscheidet die Leiterin der Einrichtung über die Abgrenzung. Disziplinarische Massnahmen werden ausschliesslich von den Leitungen der Einrichtungen in Absprache mit der Gesamtleitung verfügt.

Sämtliche im Straf- und Justizvollzugsgesetz⁴¹ aufgeführten Verfehlungen können ein **Disziplinarverfahren** nach sich ziehen. Bei folgenden Vergehen wird in jedem Fall ein Disziplinarverfahren eingeleitet:

- *Tätlicher Angriff, Bedrohung oder massive Beschimpfungen von Personen*
- *Massive Gefährdung anderer oder sich selbst*
- *Mutwilliges oder grobfahrlässiges Beschädigen von Einrichtungen und anderen Gegenständen, welches einen erheblichen Schaden verursacht*
- *Besitz von Waffen, waffenähnlichen, zur Verwendung als Waffe tauglichen oder anderen gefährlichen Gegenständen*
- *Besitz und Konsum von Drogen oder nicht verordneten Medikamenten*

⁴⁰ vgl. OHB zkj: Richtlinien schwerwiegende Sanktionen

⁴¹ siehe Straf- und Justizvollzugsgesetz (StJVg) § 23 b lit. a bis k

Folgende Sanktionen bedingen ein vorausgegangenes Disziplinarverfahren:

- **Time-Out:** Als Time-Out verstehen wir einen zeitlich begrenzten Aufenthalt an fachlich betreuten Einzelplätzen. Im Vordergrund steht eine Klärung der persönlichen Situation des Kindes. Ziele und Dauer werden vorgängig gemeinsam mit der Jugendlichen, den Eltern und dem Platzierungsverantwortlichen festgelegt. Das Kind kehrt in der Regel nach dem Time-Out Aufenthalt wieder auf die Wohngruppe zurück. Ein Time-Out wird ausgesprochen, wenn der Jugendliche durch die gravierenden oder wiederholten Verstösse sich oder andere gefährdet und über ein Mindestmass an Motivation verfügt, sein Verhalten zu ändern.
- **Ausschluss:** Ein Ausschluss aus der Organisation ist mit dem Austritt und der Rückgabe des Auftrages an die Platzierungsverantwortliche resp. an den Inhaber der elterlichen Sorge verbunden. Ein Ausschluss wird ausgesprochen, wenn das Kind durch die gravierenden Verstösse sich und andere massiv gefährdet und keine Einsicht und Motivation aufbringt, sein Verhalten zu ändern.

6.3.8. Hausordnung

Unsere Hausordnung schafft in folgenden Punkten **Transparenz**:

- **Allgemeine Regeln**, die das **Zusammenleben** erleichtern, die **Sicherheit** erhöhen⁴² und die **Gesundheit fördern**
- **Disziplinarische Massnahmen**⁴³
- **Beschwerdeweg** (Rekursmöglichkeiten)⁴⁴

Neben der Hausordnung hat jedes Wohngruppenteam mit den Kindern **spezifische Gruppenregeln** erarbeitet und passt diese fortlaufend der Gruppensituation an.

Die Hausordnung wird jedem Jugendlichen, seinen Eltern und der Platzierungsverantwortlichen beim **Eintrittsgespräch** abgegeben. Ebenso sind sie über die wichtigsten Gruppenregeln informiert.

6.4. Start- und Kernphase

6.4.1. Eintrittsphase

Nachdem in der Phase vor dem Eintritt Erwartungen aller an der Platzierung direkt Beteiligten geklärt wurden, dient die Eintrittsphase unter anderem dazu, sich gegenseitig kennen zu lernen und positive gemeinsame Erlebnisse zu generieren, um ein **gegenseitiges Vertrau-**

⁴² vgl. OHB FG-NMA-SB: Sicherheits- und Notfallkonzept

⁴³ vgl. Rahmenkonzept: 6.3.7. Interventionen

⁴⁴ vgl. Rahmenkonzept: 6.3.6. Rechte und Pflichten der Kinder und Jugendlichen

ensverhältnis sowohl mit dem Jugendlichen als auch mit seinen Eltern und den Platzierungsverantwortlichen aufzubauen. Schrittweise und sorgfältig wird das Kind während der Einlebezeit von drei Monaten mit den Gepflogenheiten, Strukturen und Regeln der Einrichtung vertraut gemacht. Ziel der Bemühungen ist eine möglichst gute **Integration** der Jugendlichen in den Alltag und eine möglichst hohe **Akzeptanz** aller Beteiligten für die neue Situation.

Die **Einlebezeit** wird nach drei Monaten im Wohngruppenteam ausgewertet. Die fallverantwortliche Bezugsperson erstellt einen ersten kurzen Standortbericht. Mit einem Standortgespräch und mit Zielvereinbarungen für die kommenden sechs Monate wird die Eintrittsphase abgeschlossen.

6.4.2. Stabilisierungsphase

Während der Stabilisierungsphase werden Beziehungen vertieft und Zugehörigkeiten geschaffen. Im Rahmen der Stabilisierungsphase sind in der pädagogischen Arbeit mit den Kindern folgende Prioritäten gesetzt:

- Unterstützung in allen Belangen der schulischen und beruflichen **Bildung**
- Auseinandersetzung mit sich und seiner Situation – Entwickeln von **Akzeptanz für sich und die veränderten Bedingungen des Aufwachsens**
- Auseinandersetzung mit Modellen (Frauen und Männer im Sinne von Vorbildern) - Entwicklung einer eigenen (Geschlechts)-**Identität**
- Erarbeitung und Umsetzung von realistischen und attraktiven **Perspektiven und eigenen Zielen**⁴⁵
- Vorbereitung auf **biographische Übergänge** und **Entwicklungsschritte**⁴⁶
- Aufbau und Pflege von **Aussenkontakten** (Freundschaften, Verwandtschaftsbeziehungen etc.)⁴⁷
- Erwerb von **alltagspraktischen Fähigkeiten**

Der Boden dieser Auseinandersetzungen soll für den Jugendlichen von Geborgenheit, Sicherheit, Verlässlichkeit sowie von klaren und überschaubaren Strukturen geprägt sein.

⁴⁵ vgl. Rahmenkonzept: 6.2.2. Individuelle Förderplanungen

⁴⁶ vgl. Rahmenkonzept: 6.2.2. Individuelle Förderplanungen

⁴⁷ vgl. Rahmenkonzept: 6.3.3. Freizeit

6.5. Austritt

6.5.1. Inhaltliche und formale Bedingungen

Eine der folgenden inhaltlichen und formalen Bedingungen muss für einen Austritt erfüllt sein:

- Die für eine **Rückplatzierung ins Herkunftsmilieu** vereinbarten Ziele sind erreicht
- Eine **Erstausbildung** ist erfolgreich abgeschlossen
- Eine jugendstrafrechtlich angeordnete **Erziehungsmassnahme** ist aufgehoben oder beendet
- Ein **anderes Angebot** wird von den Sorgeberechtigten als geeigneter für das Wohl des Kindes betrachtet
- Eine vormundschaftliche Massnahme ist aufgrund der erreichten **Volljährigkeit** aufgehoben und der junge Erwachsene sieht mittelfristig keinen Sinn mehr in der weiteren Platzierung

In jedem Fall wird ein geplanter Austritt mit einer vorausgehenden **Ablösungsphase von mindestens drei Monaten** angestrebt.

6.5.2. Ablösungs- und Austrittsphase

Nach dem Festlegen eines **Austrittstermins** an einem Standortgespräch beginnt die Ablösungsphase. Nun wird die Jugendliche frühzeitig und **gezielt drei bis sechs Monate** im Voraus auf:

- eine Rückplatzierung ins Herkunftsmilieu,
- den Austritt in die selbstständige Lebensführung,
- den Übertritt in ein anderes Angebot,
- den Übertritt in die Teilbetreuung

vorbereitet⁴⁸. Diese Vorbereitungen betreffen sowohl das soziale als auch das schulische resp. berufliche Umfeld des Jugendlichen.

Am Ende der Austrittsphase findet ein **Abschlussgespräch** mit allen am Platzierungsprozess direkt Beteiligten statt. Rückblickend auf den Aufenthalt werden Auftrag, Aufenthaltsziele und die Zusammenarbeit gemeinsam ausgewertet. Die Ergebnisse werden durch die fallverantwortliche Bezugsperson protokolliert. Weiter findet ein **persönliches Gespräch** zwischen dem austretenden Kind und der Leitung der Einrichtung statt. Zusätzlich werden aus-

⁴⁸ vgl. Rahmenkonzept: 6.2.2. Individuelle Förderplanung

tretende Jugendliche mit einem gemeinsamen Nachtessen und einem **speziellen Ritual** auf den Wohngruppen verabschiedet.

6.5.3. Ungeplanter Austritt

Einen ungeplanten Austritt versuchen wir durch das **Aufnehmen von Perspektiven und Anliegen der Kinder** und deren Bezugspersonen und durch eine frühzeitige Überprüfung des bestehenden Auftrags an den Standortgesprächen⁴⁹ sowie durch **deeskalierende Interventionen** im Alltag⁵⁰ zu verhindern. Trotzdem kommen folgende Varianten eines ungeplanten Austritts vor:

- Eine vormundschaftliche Massnahme ist aufgrund der erreichten Volljährigkeit aufgehoben und der **junge Erwachsene** zieht mit sofortiger Wirkung aus
- Die **Inhaber der elterlichen Sorge** veranlassen den sofortigen Austritt
- Ein **Ausschluss** wird aufgrund von massiven Verstössen gegen die Hausordnung von der Leitung der Einrichtung angeordnet⁵¹

6.5.4. Schlussberichte

Durch das Vorliegen der Eintrittsvereinbarung, der Protokolle von Standortsitzungen, Krisengesprächen und des Abschlussgesprächs ist der **Aufenthaltsverlauf nachvollziehbar schriftlich festgehalten**.

Auf **Verlangen der Platzierungsverantwortlichen** verfassen wir einen kurzen Schlussbericht zur Auftrags- resp. Zielerreichung. Inhaltlich beschränken wir uns auf Formulierungen, die den Jugendlichen unterstützen und Stigmatisierungen entgegenwirken.

6.6. Nachbetreuung

Die Gestaltung der Nachbetreuung wird im Austrittsgespräch mit allen bisherigen und zukünftigen am Erziehungsprozess direkt Beteiligten angesprochen. Falls zeitliche Ressourcen in den Wohngruppenteams verfügbar sind und eine Finanzierung gesichert ist, kann die fallverantwortliche Bezugsperson den **Übergangsprozess im Auftragsverhältnis** begleiten.

Die Türen der Einrichtungen bleiben Jugendlichen und deren Umfeld auch nach dem Austritt für Besuche und informelle Gespräche offen. Sie sind für **Feste und Anlässe** weiterhin eingeladen.

⁴⁹ vgl. Rahmenkonzept: 6.2.3. Standortbestimmung

⁵⁰ vgl. Rahmenkonzept: 6.3.4. Gesundheitsförderung und Prävention

⁵¹ vgl. Rahmenkonzept: 6.3.7. Interventionen.

7. ORGANISATION

7.1. Trägerschaft

7.1.1. Die Stiftung zkj und ihre Organe

Die **Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime** ist eine gemeinnützige Stiftung im Sinne von Art. 80ff ZGB mit Sitz in Zürich. Ihre Gründung beruht auf einem Gemeinderatsbeschluss der Stadt Zürich von November 1998 und einer Volksabstimmung. Sie bezweckt die Weiterführung der bisher von der Stadt Zürich geführten Kinder- und Jugendheime. Die Stiftung ist politisch und konfessionell neutral.

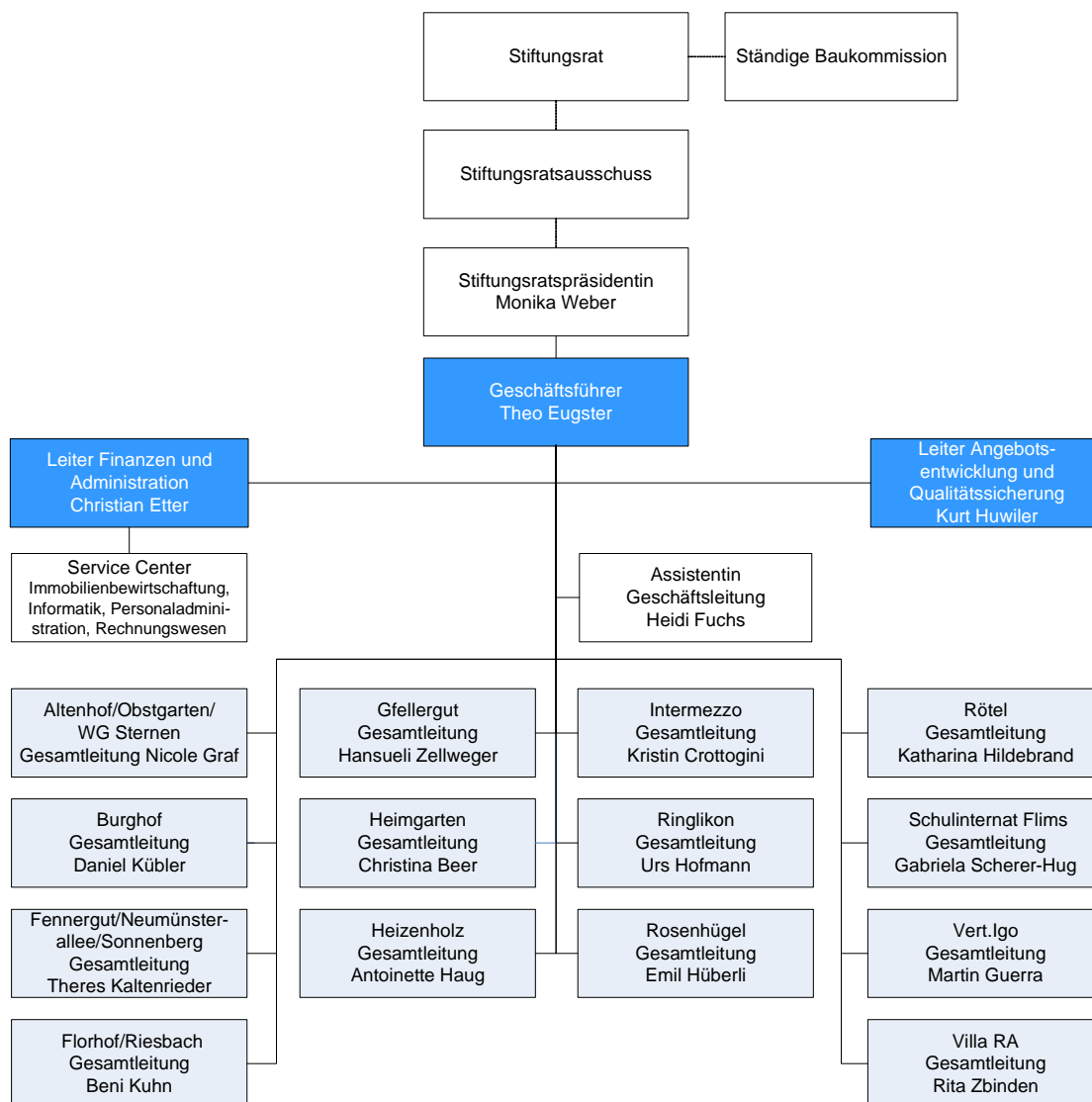
Oberstes strategisches Organ ist der **Stiftungsrat**, der aus mindestens 10 Mitgliedern besteht, welche vom Stadtrat der Stadt Zürich gewählt werden. Die operative Führung liegt bei der **Geschäftsleitung** mit einem Geschäftsführer, dem die Mitglieder der Geschäftsleitung und die Gesamtleitungen unterstellt sind.

7.1.2. Aufsicht

Die **Aufsicht über die Stiftung** nimmt das Amt für berufliche Vorsorge und Stiftungen des Kantons Zürich wahr. Eine Revisionsstelle gemäss Art. 83a ZGB überprüft die Buchführung und die Jahresrechnung der Stiftung. Aktuell liegt dieses Mandat bei der Firma KPMG.

Die **fachliche Aufsicht** über die Heime liegt bei der Bildungsdirektion des Kantons Zürich, die auch die Betriebsbewilligungen erteilt. Daneben überprüft das Bundesamt für Justiz in regelmässigen Abständen, ob die Einrichtungen die Anerkennungsvoraussetzungen erfüllen.

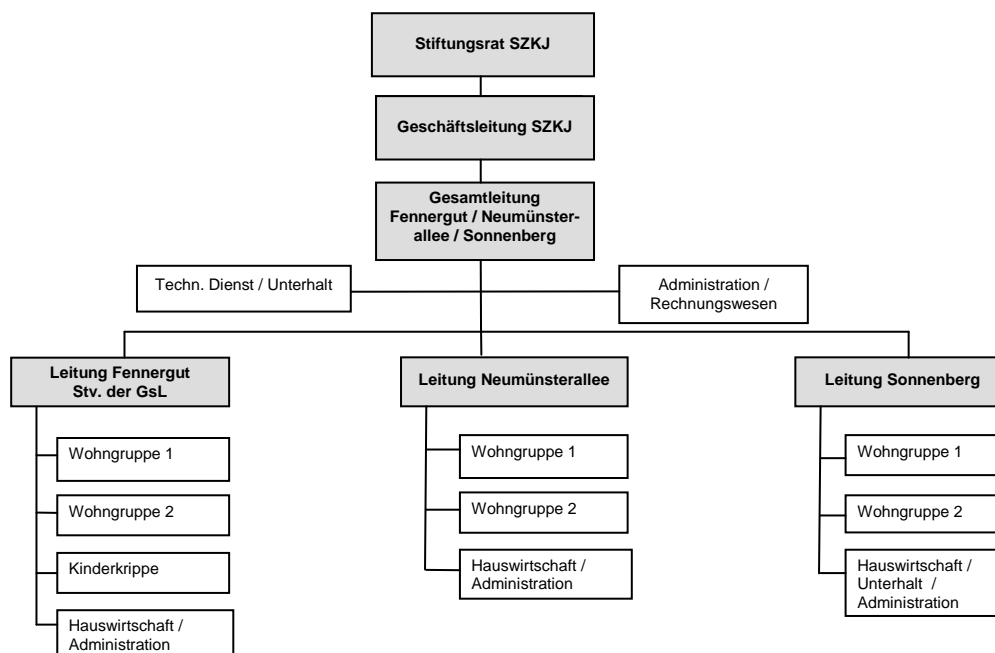
7.1.3. Organigramm (Stand Januar 2012)



Die Namen der Stiftungsratsmitglieder, das Stiftungsreglement, das Leitbild und weitere Informationen können der **Homepage** der Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime entnommen werden (www.zkj.ch).

7.2. Betrieb

7.2.1. Organigramm der Gesamtorganisation (Stand Januar 2012)



7.2.2. Organisationsbereiche

Im Organigramm sind die **Führungsstruktur** sowie die verschiedenen **Organisationsbereiche** aufgeführt⁵². Die Stellvertretung der Gesamtleitung liegt bei einer der Abteilungsleitungen.

Für das Kerngeschäft der Gesamtorganisation leisten die Mitarbeitenden der **Verwaltung**, der **Hauswirtschaft** und der **technischen Dienste** wichtige Unterstützungs- und Entlastungsarbeit. Trotz unterschiedlicher Rollen und Funktionen orientieren sich alle Organisationsbereiche am gleichen **pädagogischen Auftrag**.

7.2.3. Kommunikation und Information

Die **Entscheidungs- und Informationsabläufe** basieren auf dem Leitbild der Stiftung zkj⁵³, auf den internen und externen Kommunikationskonzepten der Stiftung zkj⁵⁴, auf dem Papier „Vorgehen bei Medienauskünften“ der szkj⁵⁵ und auf den Leitsätzen und Wertvorstellungen⁵⁶. Im Entscheidungs- und Informationskonzept sind die Grundlagen bei Entscheidungsabläufen und der Informationsaustausch mit den entsprechenden Gefässen und Mitteln definiert. Im

⁵² vgl. Rahmenkonzept: 2.2.1. Organigramm der Gesamtorganisation

⁵³ vgl. OHB zkj: Leitbild

⁵⁴ vgl. OHB zkj: Internes Kommunikationskonzept / Externes Kommunikationskonzept

⁵⁵ vgl. OHB zkj: Vorgehen bei Medienauskünften

⁵⁶ vgl. Rahmenkonzept: 2.2. Leitsätze und Wertvorstellungen.

selben Dokument sind der Umgang mit heiklen, konfliktbeladenen Themen und das Vorgehen in Krisensituationen festgelegt.⁵⁷

Die wichtigsten Informationsgefässe der Einrichtungen sind nachstehend aufgelistet:

- Leitungssitzungen
- Führungsgespräche
- Pädagogische Foren
- Koordinationssitzungen
- Teamsitzungen
- Supervision und Fachberatung
- Retraiten

7.2.4. Sicherheit und Notfall

Um den Schutz und die Sicherheit der Kinder und Jugendlichen und der Mitarbeitenden zu gewährleisten, verfügen wir über ein **Sicherheits- und Notfallkonzept**. Es definiert Risiken, benennt präventive Schutzmassnahmen und bestimmt Vorgehensweisen für den Notfall, um das Ausmass eines möglichen Schadens zu begrenzen⁵⁸.

Arbeitssicherheit und **Gesundheitsschutz** haben eine hohe Priorität. Eine spezielle Verantwortung dafür übernimmt neben der Gesamtleitung und den Leitungen ein Sicherheitsbeauftragter (SIBE) der Einrichtung. Er bildet sich regelmässig weiter, schult und instruiert die Mitarbeitenden und hilft bei der stetigen Optimierung der Sicherheit mit. Zusammen mit der Leitung der Einrichtung plant er pro Jahr einen Beitrag zum Thema Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz und führt diesen mit allen Mitarbeitenden durch.

Um im Falle einer Pandemiebedrohung als Gesamtorganisation handlungsfähig zu bleiben, sind organisatorische Massnahmen und Vertretungen im **Betrieblichen Pandemiekonzept**⁵⁹ bestimmt.

7.2.5. Datenschutz

Ein sorgfältiger und korrekter Umgang mit Daten ist uns besonders wichtig. Deshalb verfügen wir über ein **Merkblatt zum Umgang mit besonders schützenswerten Personendaten**⁶⁰. Dabei halten wir uns an die gesetzlichen Bestimmungen des Bundes und des Kantons Zürich⁶¹.

⁵⁷ vgl. OHB FG-NMA-SB: Entscheidungs- und Informationskonzept der Gesamtorganisation

⁵⁸ vgl. OHB FG-NMA-SB: Sicherheits- und Notfallkonzept

⁵⁹ vgl. OHB FG-NMA-SB: Betriebliches Pandemiekonzept

⁶⁰ vgl. OHB FG-NMA-SB: Akten – Datenschutz

⁶¹ vgl. Gesetz über die Information und den Datenschutz IDG / IDG-Prüfschema für die Herausgabe von Informationen auf Gesuch).

7.3. Personal

7.3.1. Quantitative und qualitative Ausstattung

Die quantitative Ausstattung der Stellen aller Bereiche richtet sich nach dem von der Bildungsdirektion verfügbaren **Datenblatt**. Die Anstellungen richten sich nach dem **Gesamtarbeitsvertrag der Stiftung zkj** und den dazu gehörenden Anstellungsreglementen. Die Löhne werden in Anlehnung an die **Besoldungsstruktur des Kantons** Zürich festgelegt. Alle Mitarbeiterinnen verfügen über eine ihrer Aufgabe resp. Funktion angepassten **Stellenbeschreibung**⁶².

Ein **Wohngruppenteam** verfügt bei 8 Plätzen total über 425 Stellenprocente und setzt sich aus 1 TeamleiterIn, 1 SozialpädagogIn mit Praxisanleitung, 2 SozialpädagogInnen und 1 SozialpädagogIn in Ausbildung zusammen⁶³. Zudem steht jedem Wohngruppenteam ein Vorpraktikant zur Verfügung (*nicht in den 425% einbegriffen und ausserhalb des Stellenplans*). Mindestens drei Viertel des pädagogisch tätigen Personals verfügen über eine durch das Bundesamt für Justiz anerkannte Ausbildung.

Den **Leitungen** vor Ort stehen bei zwei Wohngruppen 80 Stellenprocente zur Verfügung. Die Gesamtleitung ist mit 33 Stellenprozenten pro Einrichtung gerechnet.

Auch die Mitarbeiterinnen der **Hauswirtschaft**, der **Administration** und des **technischen Dienstes** verfügen über die geeigneten beruflichen Qualifikationen. Die Leistungen des Supportbereiches werden zurzeit am jeweiligen Standort erbracht.

7.3.2. Personalführung

Wir verfügen über folgende **Instrumente der Personalführung**⁶⁴:

- Funktionendiagramm
- Stellenbeschreibungen für alle Aufgabenbereiche und Funktionen
- Qualifikationsraster für Mitarbeitendenbeurteilungen
- Einarbeitungsschemata für alle Aufgabenbereiche und Funktionen
- Arbeitszeitreglement

Mit allen Mitarbeitenden erfolgt **jährlich eine Mitarbeiterbeurteilung** durch die direkte Vorgesetzte. Dabei wird unter anderem die allgemeine Arbeits- und Führungssituation aus Sicht des Mitarbeitenden aktiv abgefragt, Leistung ebenso wie das Arbeitsverhalten beurteilt, Ziele vereinbart und berufliche sowie persönliche Perspektiven angesprochen.

⁶² vgl. Rahmenkonzept FG-NMA-SB: 7.3.2. Personalführung.

⁶³ Eine ausgewogene Geschlechterdurchmischung eines Wohngruppenteams wird angestrebt. Nach Möglichkeit werden familienfreundliche Arbeitsmodelle unterstützt und realisiert.

⁶⁴ vgl. OHB FG-NMA-FG

Am Schluss jeder Anstellung findet ein standardisiertes **Austrittsgespräch** mit dem Mitarbeitenden und der Leitung der Einrichtung statt. Dabei werden Rückmeldungen schriftlich festgehalten und allenfalls Massnahmen mit der Gesamtleitung beschlossen.

7.3.3. Supervision und Fachberatung

Jedem Wohngruppenteam stehen jährlich **Supervisionsblöcke** zur Verfügung⁶⁵. Im Vordergrund stehen Teamentwicklungsprozesse und die Optimierung von Abläufen resp. zwischenmenschlichen Funktionsweisen. Die Supervision wird mit festgelegten Zielsetzungen und mit einem externen Supervisor⁶⁶ durchgeführt.

Jedes Wohngruppenteam betrachtet regelmässig im Rahmen von **Fachberatungen** mit der Konsiliarpsychiaterin der Einrichtung ein Klientensystem und vereinbart Massnahmen. An den Fachberatungen ist neben dem gesamten Wohngruppenteam und des Konsiliarpsychiaters auch die Leitung der Einrichtung vertreten. Erkenntnisse aus den Fachberatungen fliessen in die individuellen Förderplanungen mit ein⁶⁷.

7.3.4. Weiterbildung

Fort- und Weiterbildung erachten wir zum einen als **absolute Notwendigkeit** einer nachhaltigen und langfristig ausgelegten Personalstrategie. Zum anderen wollen wir mit den gesellschaftlichen, sozial- resp. bildungspolitischen und den berufsspezifischen Veränderungen Schritt halten können. Wir unterscheiden zwischen **interner und externer Fort- und Weiterbildung**.

Die in den Einrichtungen jährlich durchgeführten sechs Anlässe (Pädagogische Foren) dienen der **internen Fort- und Weiterbildung**. Es werden Erkenntnisse Einzelner aus externen besuchten Weiterbildungen allen Mitarbeitenden zugänglich gemacht, zu speziellen Themen aussen stehende Fachpersonen eingeladen, Konzepte überarbeitet resp. angepasst und die Jahresziele der Gesamtorganisation bzw. der Einrichtung umgesetzt. Die Teilnahme an den Anlässen ist für die gesamte Mitarbeiterschaft verbindlich.

Für die Bewilligung von **externen Weiterbildungen** halten wir uns an die Richtlinien der Stiftung zkj⁶⁸. Umfangreichere Fort- und Weiterbildungen von mehr als drei Tagen werden prioritär zum Erwerb von Zusatzqualifikationen für TeamleiterInnen, PraxisanleiterInnen etc. bewilligt. Bei Diplom- resp. Abschlussarbeiten wählen die Mitarbeitenden ein praxisrelevantes Thema der Gesamtorganisation bzw. der Einrichtung und informieren im Rahmen einer internen Weiterbildung über wichtige Inhalte und über Erkenntnisse aus der absolvierten Weiterbildung.

⁶⁵ In Krisen werden zusätzliche Supervisionsblöcke einberufen.

⁶⁶ Die Supervisorin verfügt über eine entsprechende berufliche Qualifikation

⁶⁷ vgl. Rahmenkonzept: 6.2.2. Individuelle Förderplanung

⁶⁸ vgl. OHB zkj: Richtlinien für die Weiterbildung

7.3.5. Ausbildungsauftrag

Alle drei Einrichtungen sind bei den schweizerischen Höheren Fachschulen / Fachhochschulen für Sozialpädagogik als **Praxisorganisationen** anerkannt und verfügen über ein gemeinsames Ausbildungskonzept für SozialpädagogInnen⁶⁹ resp. ein Anleitungskonzept für PraktikantInnen⁷⁰.

Unseren **Auftrag zur Ausbildung von sozialpädagogischen Fachkräften** nehmen wir wahr, indem wir:

- pro Wohngruppe einen Ausbildungsplatz für die berufsbegleitende Ausbildung zum Sozialpädagogen zur Verfügung stellen,
- pro Wohngruppe einer Vorpraktikantin einen Einblick ins sozialpädagogische Tätigkeitsfeld verschaffen,
- in jedem Wohngruppenteam dafür speziell ausgebildete Praxisanleiter arbeiten,
- in regelmässigem Kontakt mit den Höheren Fachschulen / Fachhochschulen stehen.

8. QUALITÄTSSICHERUNG

8.1. Grundhaltung

Die Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime legt Vorgaben für alle Einrichtungen der zkj⁷¹ fest. Ziel des angestrebten Qualitätsmanagement auf Ebene der Institutionen ist:

- Zentrale Prozesse zu definieren und schriftlich festzuhalten,
- Qualitätsstandards und Erfolgskenngrössen festzulegen,
- Transparenz bezüglich Aufgaben und Verantwortlichkeiten von Personen und Gremien nach innen und aussen sicherzustellen,
- die Anstrengungen zur Qualitätssicherung und die erreichte Qualität allen Interessierten gegenüber sichtbar zu machen,
- die jährliche Überprüfung der Qualität und die Berichterstattung darüber an den Geschäftsführer festzulegen.

Mit klaren und verbindlichen **Abmachungen**, durch **Präsenz resp. Verfügbarkeit** der Leitungen im Alltag und durch **Einbindung** der Leitungen in die pädagogischen Belange sichern wir zusätzlich Qualität.

Rückmeldungen der Jugendlichen, der Eltern, der Platzierungsverantwortlichen und der Mitarbeitenden werden regelmässig abgefragt und dokumentiert. Diese nutzen wir zur Sicherung der Qualität und zur Weiterentwicklung unserer Organisation.

⁶⁹ vgl. OHB FG-NMA-SB: Ausbildungskonzept von Sozialpädagogen

⁷⁰ vgl. OHB FG-NMA-SB: Anleitungskonzept von Praktikantinnen

⁷¹ vgl. OHB zkj: Vorgaben für das Qualitätsmanagement der Institution

8.2. Gliederung des Qualitätssystems

Unser Qualitätsmanagement beschreibt gemäss den Vorgaben der szkj gesamthaft 15 Unterprozesse in den Bereichen **Führung, Personalmanagement** und **Leistungserbringung**. Jeder Unterprozess folgt der allgemeinen Logik „plan – do – check – act“ und ist als **Regelkreis** aufgebaut. Ergänzend sind für jeden Unterprozess die heute gültigen Vorgaben massgeblicher Stellen aufgeführt⁷².

8.3. Qualitätsüberprüfung

8.3.1. Interne Überprüfung

Die festgehaltenen Qualitätsstandards und die Erfolgskenngrössen aller 15 Unterprozesse werden **jährlich mit der Gesamtleiterin und der Leitung der Einrichtung** überprüft. Die Ergebnisse sind in je einem **Bericht für die Einrichtungen** schriftlich festgehalten und Massnahmen fürs Folgejahr geplant. Die Berichte werden jährlich der Geschäftsleitung der szkj vorgelegt.

8.3.2. Externe Überprüfung

Einmal im Jahr findet ein Aufsichtsbesuch des **Amtes für Jugend- und Berufsberatung** in den Einrichtungen statt.

Alle vier Jahre werden die Anerkennungsvoraussetzungen durch das **Bundesamt für Justiz** überprüft. Qualitätsrelevante Unterlagen werden abgegeben und im Gespräch mit der Aufsicht erläutert.

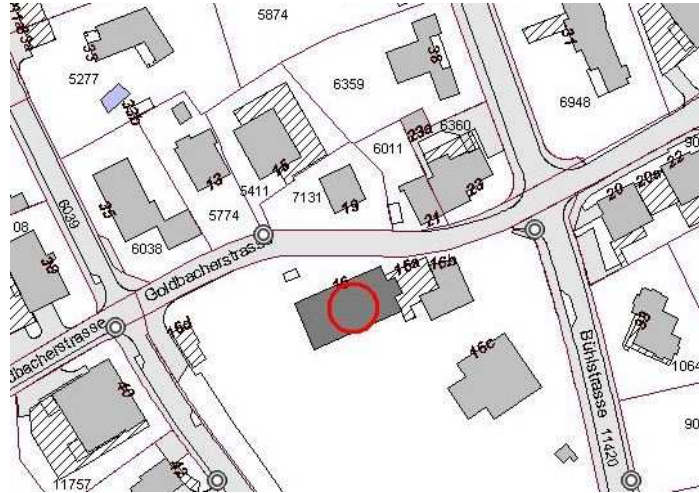
Die **Lebensmittelinspektorate** führen in allen drei Einrichtungen unangemeldet Stichproben zur Sauberkeit und Lebensmittelhygiene durch.

Der Heimplatzierungsprozess wird kontinuierlich durch die **Platzierungsverantwortlichen** im Rahmen der Standortgespräche überwacht.

⁷² vgl. OHB FG-NMA-SB: Qualitätsmanagement

9. GEBÄUDE

9.1. Kinder- und Jugendheim Fennergut



Hauptgebäude: (Plan-Nr. 16)

3. OG	Estrich
2. OG	Wohngruppe 2 mit 7 Plätzen
1. OG	Wohngruppe 1 mit 8 Plätzen
EG	Eingang, Küche, Aufenthaltsraum, Sitzungszimmer, Büro Leitung Fennergut, Wohnung Kinderkrippe
UG	Keller, Lebensmittellager, Malatelier, Lingerie / Waschküche

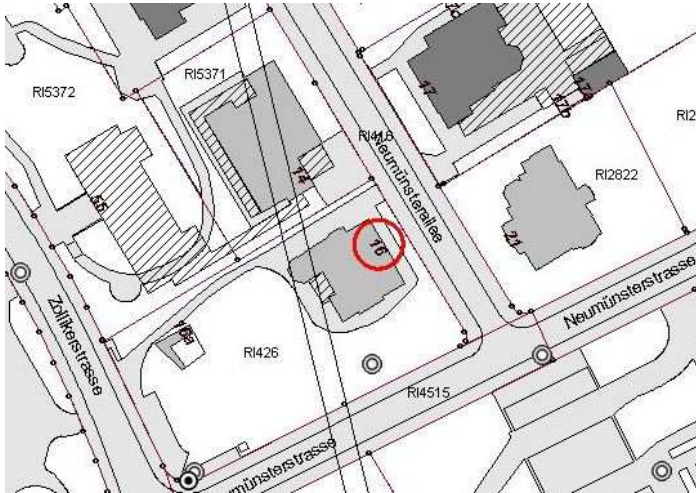
Nebengebäude (Plan-Nr. 16b):

1. OG	Jugendwohnung mit 2 Zimmer, Badezimmer, Wohnküche, Zimmer mit Arbeitsplatz für MitarbeiterInnen
EG	Büro Gesamtleitung, Sekretariat, Werkstatt, Eingang Jugendwohnung mit sep. WC

Scheune (im Nutzungsrecht von der Gemeinde Küsnacht) (Plan-Nr. 16c):

1. OG	Lagerraum (ein Teil vermietet durch Gemeinde Küsnacht)
EG	Lagerraum für landwirtschaftliche Fahrzeuge, Tiefkühlzelle, Sammelstelle für Zeitungen, Metall, Karton, Garage, gedeckter Spielraum
UG	Gemüse- und Obstkeller

9.2. Sozialpädagogische Wohngruppen Neumünsterallee



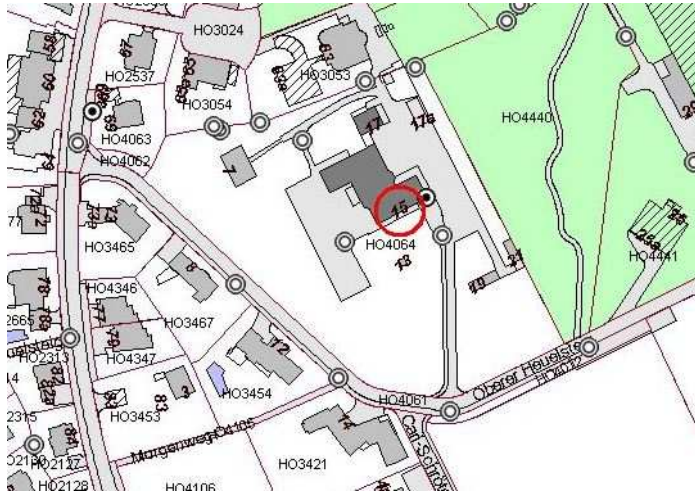
Hauptgebäude (Plan-Nr. 16):

- 3. OG Estrich mit Spielzimmer
- 2. OG Wohngruppe 2 mit 8 Plätzen
- 1. OG Wohngruppe 1 mit 8 Plätzen
- EG Eingang, Küche, Aufenthaltsraum, Sitzungszimmer, Büro Leitung und Sekretariat Neumünsterallee
- UG Keller, Lebensmittel- und Materiallager, Lingerie / Waschküche, Bewegungsraum, Werkstatt / Bastelraum, Heizung, Geräteraum

Nebengebäude (Pyramide, Plan-Nr. 16a):

Velo / Materialunterstand, Spielhaus

9.3. Haus Sonnenberg



Hauptgebäude (Plan-Nr. 15):

- 4. OG Estrich
- 3. OG 1. Teil der Wohngruppe Jupiter und Einzimmerwohnung für Mitarbeitende (Ruheraum) und Lehrräume der ehem. Wohngruppe / Schlaufenschule
- 2. OG 2. Teil der Wohngruppe Jupiter gesamthaft mit 8 Plätzen, und Lehrräume der ehem. Wohngruppe / Schlaufenschule
- 1. OG Wohngruppe Mars mit 8 Plätzen, Büro Mitarbeitende und Nähzimmer
- EG Eingangshalle, Saal für Feste und Vermietungen, Grossküche, Aufenthaltsraum, 2 Sitzungszimmer, Büro Leitung und Sekretariat Sonnenberg
- UG Keller, Werkstatt / Bastelraum, Lebensmittel- und Materiallager, Lingerie, Waschküche, Mehrzweckraum, Personalgarderobe, Heizungsraum

Nebengebäude:

Gewächshäuser, Velounterstand

Nebengebäude (Plan-Nr. 7):

Angestelltenhaus mit 2 Wohnungen

10. FINANZEN

An der Finanzierung der Einrichtungen der Stiftung beteiligen sich die platzierenden Stellen, der Kanton Zürich (AJB) und je nach Zielgruppe und Zuständigkeit das Bundesamt für Justiz. Die Tarife für die platzierenden Stellen sind so bemessen, dass die nachhaltige Finanzierung der Angebote sichergestellt werden kann.

Die Rechnungslegung der Stiftungseinrichtungen erfüllt die Anforderungen von Bund und Kanton Zürich. Damit werden die Vorgaben der Interkantonalen Vereinbarung für soziale Einrichtungen erfüllt.

Spenden und Legate werden gemäss den jeweiligen Zweckbestimmungen der finanzierenden Personen und Organisationen und den Richtlinien der Stiftung verwendet.

Der Geschäftsbericht der Stiftung mit den Betriebsrechnungen aller Einrichtungen ist unter www.zkj/Geschäftsbericht.html abrufbar.

11. ENTWICKLUNGSABSICHTEN

Die Einrichtungen Fennergut, Neumünsterallee und Sonnenberg verstehen sich als „Lernende Organisation“ und stehen demnach in einem ständigen Lern- und Veränderungsprozess. Dies bedeutet, dass im Rahmen der systematischen Qualitätsentwicklung regelmässig die pädagogischen Methoden, die Prozesse und die Strukturen überprüft und überarbeitet werden.

Von der Geschäftsleitung szkj wird der Standort Sonnenberg überprüft und es finden Überlegungen statt, diesen Standort aufzugeben und in der Stadt Zürich Ersatzwohnraum für die zwei Wohngruppen zu suchen. Zudem sind Abklärungen im Gange, um die räumliche Situation der Neumünsterallee zu optimieren.

Mit dem vorliegenden, gemeinsam erstellten Rahmenkonzept für die Standorte Fennergut, Neumünsterallee und Sonnenberg sollen die Voraussetzungen geschaffen werden, um eine gemeinsame Anerkennung der drei Einrichtungen vom Bundesamt für Justiz zu erhalten. Das vom Fennergut entwickelte und in der Praxis seit vier Jahren bewährte „Lehrstellencoaching“ soll weiter ausgebaut werden, damit es allen Jugendlichen der drei Einrichtungen zugänglich gemacht werden kann.

12. ERSTELLUNGSDATUM, AUTOREN, AUTORINNEN

Küsnacht und Zürich, im November 2011

Der gedankliche Austausch zum Konzept fand in mehreren Leitungssitzungen und an zwei Retraiten mit Lilach Bienz (Leiterin Sonnenberg bis Juni 2011), Anne Beer und Barbara Huber-Fuchs (Co-Leiterinnen Sonnenberg seit Juli 2011), Stefan Wyss (Leiter Neumünsterallee), Reto Garbini (Leiter Fennergut) und Theres Kaltenrieder (Gesamtleiterin) statt.

Autoren: Reto Garbini und Theres Kaltenrieder

Die Abnahme des Konzeptes erfolgte durch die Geschäftsleitung der Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime im Dezember 2011.

13. LITERATURVERZEICHNIS

- Baeschlin, M. & K.:* Einfach, aber nicht leicht. Leitfaden für lösungsorientiertes Arbeiten in sozialpädagogischen Organisationen. *ZLB. 2001. Winterthur*
- Elmer, C.; Maurer, K.:* Achtsam im Umgang – konsequent im Handeln. Institutionelle Prävention sexueller Ausbeutung. *Limita. 2011. Zürich*
- Hersey, P.; Blanchard, K.:* Management of Organizational Behavior. 4. Auflage. *Prentice-Hall. 1982. New York*
- Herzka, H.S.:* Die neue Kindheit. Dialogische Entwicklung – Autoritätskritische Erziehung. 2. erweiterte Auflage. *Schwabe. 1995. Basel*
- Hochuli Freud, U.; Stotz, W.:* Kooperative Prozessgestaltung in der Sozialen Arbeit. Ein methodenintegratives Lehrbuch. *Kohlhammer. 2011. Stuttgart*
- Kleinschmidt, L.; Martin, B.; Seibel, A.:* Lieben. Kuschneln. Schmusen. Hilfen für den Umgang mit kindlicher Sexualität. *Ökotoxia. 1999. Münster*
- Omer, H.; von Schlippe, A.:* Autorität durch Beziehung. Die Praxis des gewaltlosen Widerstands in der Erziehung. *Vandenhoeck & Ruprecht. 2010. Göttingen*
- Rüegg-Stürm, J.:* Das neue St. Galler Management-Modell. Grundkategorien einer integrierten Managementlehre. *Haupt. 2003. Bern*
- Ulrich, P.:* Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie. 3. überarbeitete Auflage. *Haupt. 2001. Bern*