



Leseprobe aus Faltermeier, Knuth und Stork, Handbuch  
Eltern in den Hilfen zur Erziehung,  
ISBN 978-3-7799-6760-6 © 2022 Beltz Juventa in der  
Verlagsgruppe Beltz, Weinheim Basel  
[http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/  
gesamtprogramm.html?isbn=978-3-7799-6760-6](http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?isbn=978-3-7799-6760-6)

# Inhalt

## Einleitung

*Josef Faltermeier/Nicole Knuth/Remi Stork*

9

## Hinweise auf das „Bundesnetzwerk Fachpolitik für Eltern und Familien in der Kinder- und Jugendhilfe (BEFKJ e. V.)“

13

## Kapitel I:

### Herausforderungen und Spannungsfelder

#### Die Hilfebiografie einer Mutter – Entfremdung als System

*Werner Schefold*

16

#### Erziehen in prekären Lebensverhältnissen –

#### Biografieanalytische Skizze von Familien in der Fremdunterbringung

*Josef Faltermeier*

35

#### Eltern zwischen Selbstbehauptung und Unterwerfung –

#### Machtverhältnisse in der Kinder- und Jugendhilfe

am Beispiel der Hilfeplanung

*Peter Hansbauer*

58

#### Eltern als Akteur\*innen – ein Ordnungsruft

*Jörgen Schulze-Krüdener*

72

#### Bedingungslose Jugendhilfe – vom Stigma-Management

zur De-Stigmatisierung von Eltern

*Mark Schrödter/Vinzenz Thalheim/Katharina Freres*

88

## Kapitel II:

### Perspektiven von Kindern, Jugendlichen und jungen Erwachsenen

#### Pflegeverhältnisse als Zwischenstation oder dauerhafter Lebensort? –

Folgerungen für die Einbeziehung der Eltern

*Eric van Santen*

106

#### Care Leaver und ihre Eltern – (k)ein Thema im Übergang?

*Severine Thomas/Carolin Ehlke*

123

### Kapitel III:

#### Rechte von Eltern

Die Position von Eltern im Kontext der Hilfen zur Erziehung –  
zwischen Anspruch und Wirklichkeit

*Reinhard Wiesner*

142

Rechtsansprüche bei Erzieherischen Hilfen nach dem SGB VIII

*Reinhard Joachim Wabnitz*

159

### Kapitel IV:

#### Eltern als Expert\*innen

Eltern als Co-Forschende in Qualitätsdialogen

*Timo Ackermann/Remi Stork*

176

Partizipation von Eltern in der Heimerziehung

*Nicole Knuth*

192

Die Zeit ist reif ... Eltern in der Pflegekinderhilfe aktiv beteiligen

*Corinna Petri/Ina Ruchholz/Dirk Schäfer*

206

Eltern als Expert\*innen in Kinderschutzverfahren

*Michaela Berghaus*

226

### Kapitel V:

#### Institutionen als Kooperationspartner\*innen von Eltern

Jugendamt und Eltern – eine Beziehung auf Augenhöhe?

*Wolfgang Trede*

244

Elternberatung in der Pflegekinderhilfe – ein Bericht aus der Praxis

*Judith Pöckler-von Lingen/Sabine Simon*

261

Rückführung von Kindern aus Heimen und Pflegefamilien –

Konzepte und Strategien

*Sabrina Langenohl*

277

Inobhutnahme – Bedrohungs-, Bewältigungs- und Hilfeprozesse

*Ingrid Klein*

296

Informiert, beteiligt, selbstbestimmt – Partizipation von Eltern

in der Sozialpädagogischen Familienhilfe

*Anja Frindt*

310

**Kapitel VI:**  
**Methodisches Handeln in der Unterstützung von Eltern**

Professionalle Zusammenarbeit mit Eltern – Haltungen, Kompetenzen, Perspektiven <i>Matthias Moch</i>	332
Ins Gespräch kommen mit Eltern – Situationen, Rahmen, Methoden und Techniken <i>Birgit Lattschar</i>	348
Familienrat – Brücke zwischen privater Lebenswelt und professioneller Hilfe: ein Praxisbeispiel <i>Heike Hör</i>	363
Unterstützung von Eltern fremduntergebrachter Kinder <i>Marion Moos</i>	382
Autor*innen	398

# Eltern zwischen Selbstbehauptung und Unterwerfung – Machtverhältnisse in der Kinder- und Jugendhilfe am Beispiel der Hilfeplanung

Peter Hansbauer

## Einleitung

Am 8. April 2004 gab der Europäische Gerichtshof für Menschenrechte in einem damals vielbeachteten Urteil<sup>1</sup> im Grundsatz dem Ehepaar H. aus M. recht, das gegen den Entzug der elterlichen Sorge für ihre vier Kinder und die drei Kinder aus der ersten Ehe von Frau H. sowie das Verbot des Umgangs mit allen Kindern geklagt hatte. Das Gericht kam zu der Überzeugung, dass durch das Vorgehen des Jugendamts u.a. Artikel 8 der Europäischen Menschenrechtskonvention (Recht auf Achtung des Privat- und Familienlebens) verletzt wurde und dem Ehepaar kein faires Verfahren im Sinne des Artikels 6 Absatz 1 der Konvention zuteil geworden sei. Kaum ein anderes Urteil hat die bis dahin weithin akzeptierte Machtasymmetrie zwischen Eltern und Behörde so nachhaltig irritiert wie dieses, denn mit dem Urteil hat das Gericht nicht nur die Position der Eltern gestärkt, sondern auch gleichzeitig der Macht der Behörde Fesseln angelegt, indem es deutlich machte, dass der Abwägungsprozess zwischen Eltern- und Kinderrechten nicht willkürlich erfolgen darf.

Damit wird bereits deutlich, dass Macht immer ein soziales Verhältnis bezeichnet. Man kann Macht, wie Peter Imbusch (2018: 283) bündig anmerkt, „nicht für sich allein haben“, denn Macht braucht immer ein Gegenüber, gegen das sie ausgeübt oder von dem sie anerkannt wird. Damit drängen sich jedoch zwei Fragen in den Vordergrund, die zunächst einer Antwort bedürfen: Erstens, auf welche Art und Weise strukturiert Macht das soziale Handeln, und zweitens, welche Personen, Gruppen oder Institutionen stehen in welchem Verhältnis zueinander? Denn, wenn Macht einen relationalen oder figurativen Charakter hat, dann verändert sich diese Strukturierung zwangsläufig in Abhängigkeit zu den beteiligten Akteuren und den Ressourcen, über die sie verfügen.

Leider ist die Empirie, auf die sich eine solche machttheoretische Rekonstruktion stützen könnte, recht dünn gesät. Ethnografisch angelegte qualitative

1 [www.bmjv.de/SharedDocs/EGMR/DE/20040408\\_11057-02.html](http://www.bmjv.de/SharedDocs/EGMR/DE/20040408_11057-02.html) (Abfrage: 15. 06. 2021).

Zugänge, in denen versucht wird die interaktive Praxis der Jugendhilfe zu analysieren sind vergleichsweise selten und thematisch selektiv (vgl. Cloos/Thole 2006; Heinzel et al. 2010; Oelerich/Otto 2011). Untersuchungen, die aus dieser Perspektive das Binnenverhältnis zwischen Eltern und Fachkräften der Jugendhilfe<sup>2</sup> analysieren, sind kaum darunter zu finden. Mit Blick auf die Hilfeplanung lassen sich hier allenfalls die ethnomethodologischen Konversations- oder Gesprächsanalysen von Hitzler/Messmer (2015) und Messmer (2017; 2018a) heranziehen. Die Hoffnung, die sich deshalb mit der Beantwortung dieser beiden Fragen verbindet, ist, auf diese Weise zunächst einen heuristischen Rahmen zu schaffen, innerhalb dessen sich Machtprozesse, wie sie für das Binnenverhältnis zwischen Eltern und professionellen Fachkräften in der Jugendhilfe vermutlich unvermeidlich sind, angemessen rekonstruieren lassen.

## 1 Macht als strukturierendes Moment in Entscheidungsverläufen

Dass Macht eine soziale Tatsache von ubiquitärem Charakter ist, ist schwer zu bezweifeln. Gleichwohl unterschieden sich einzelne Autor\*innen in ihren Konzeptualisierungsversuchen erheblich, also darin, wie sie diese soziale Tatsache deuten und in divergierende Zusammenhänge zu Herrschaft und Autorität stellen. Ursächlich hierfür sind vor allem unterschiedliche theoretische Traditionen innerhalb der Sozialwissenschaften, die wiederum mit unterschiedlichen ideologischen Positionen und Menschenbildern korrespondieren und gleichzeitig den Blick auf Macht, Herrschaft und Autorität präformieren. Nicht zuletzt deshalb ist der semantische Gehalt des Begriffs Macht bis heute umstritten (Imbusch 2018: 281).

Nun ist zwar der Gegenstand dieses Beitrags ein anderer, als diese unterschiedlichen Konzeptualisierungsbemühungen nachzuzeichnen, aber gerade die Vielfalt der Perspektiven und die daraus resultierenden begrifflichen Unschärifen (vgl. Imbusch 2012 a: 9) machen es erforderlich, das eigene Verständnis von Machtverhältnissen offenzulegen, bevor im weiteren Verlauf dieses Beitrags die Machtverhältnisse zwischen Eltern und Fachkräften der Kinder- und Jugendhilfe genauer betrachtet werden sollen.

Ein erster Abstoßpunkt, um sich dem Machtbegriff anzunähern, ist die mittlerweile klassisch gewordene Definition Max Webers, der sie in seinem Hauptwerk *Wirtschaft und Gesellschaft* wie folgt definiert: „Macht bedeutet jede

2 Der Fokus des Beitrags liegt ausschließlich auf dem Verhältnis zwischen Eltern und Fachkräften. Im Folgenden bleiben deshalb alle Aspekte die die besonderen Bedingungen bei Hilfen für seelisch behinderte oder von seelischer Behinderung bedrohte junge Menschen oder bei jungen Volljährigen betreffen, ausgeklammert.

Chance, innerhalb einer sozialen Beziehung den eigenen Willen auch gegen Widerstreben durchzusetzen, gleichviel worauf diese Chance beruht“ (Weber 1972: 28). Neben dem Hinweis auf den Verhältnischarakter der Macht, der Folge der Tatsache ist, dass Macht nur in *sozialen Beziehungen* bestehen kann, sind zwei weitere Aspekte in dieser Definition von besonderer Bedeutung: Zum einen der Verweis darauf, dass Macht auf einer *Chance* oder Möglichkeit beruht. Macht beeinflusst soziale Beziehungen also nicht erst dann, wenn ein Akteur tatsächlich seinen Willen gegen einen anderen durchsetzt – es reicht aus, dass er es könnte. Vermutlich ist Macht in ihren beziehungsstrukturierenden Folgen sogar dort am wirksamsten, wo sie nicht in jedem Einzelfall demonstriert werden muss, denn jeder Versuch, eigene Interessen durchzusetzen, beinhaltet, wie das Beispiel am Beginn zeigt, die Möglichkeit, am Widerstand des anderen zu scheitern. Machtausübung ist also am wenigsten dort gefährdet, wo Machtbeziehungen auf Dauer gestellt, institutionalisiert und legitimiert sind – wo Macht zur Herrschaft geworden ist. Zum anderen schreibt Weber, dass diese *Chance* nicht genauer bestimmt sei oder ins Gegenteil gewendet, dass eine große Vielfalt an Machtquellen besteht. Das macht für Max Weber Macht „soziologisch amorph“, denn „alle denkbaren Qualitäten eines Menschen und alle denkbaren Konstellationen können jemand in die Lage versetzen, seinen Willen in einer gegebenen Situation durchzusetzen“ (Imbusch 2012a: 9).

Heinrich Popitz hat deshalb später, an Max Weber anknüpfend, vier anthropologische Grundformen von Machtverhältnissen unterschieden, mit denen jeweils unterschiedliche Machtquellen korrespondieren (Popitz 1992: 22–33). Hierbei differenziert Popitz zwischen *Aktionsmacht*, die aus der grundsätzlich gegebenen Verletzbarkeit der Menschen resultiert und die Fähigkeit umschreibt, den anderen verletzen oder gar töten zu können und *instrumenteller Macht*, mit der er eine für die Betroffenen glaubhafte Verfügbarkeit über Strafe und Belohnung bezeichnet, die ihrem Charakter nach äußerlich ist. Im Gegensatz zu instrumenteller Macht bezeichnet *autoritative Macht* für Popitz eine Form innerer Macht, da sie eine „willentliche, einwilligende Folgebereitschaft erzeugt“ (Popitz 1992: 28), sodass Machtstrategien nicht mehr notwendig der äußeren Sanktion oder Gratifikation bedürfen, sondern sich in Richtung erhoffter Anerkennung und befürchteter Anerkennungsentzüge verschieben. Als vierte Quelle der Macht führt Popitz die *Macht des Datensetzens* an, die eine vermittelte Macht ist, und die menschliche Fähigkeit beschreibt, Artefakte zu schaffen, durch die sie das Verhalten anderer beeinflussen können: Die Straße gibt dem Fahrer den Weg vor, ebenso wie die Mauer ihn versperrt; die Checkliste fokussiert den Blick auf das, was der, der sie erstellt hat als wesentlich empfindet; die Digitalisierung präformiert die Form der Kommunikation und bestimmt, was mitteilbar ist. Mit anderen Worten, die Macht des Datensetzens ist eine „Macht des Herstellers und der Hersteller; eine vom Hersteller in das Ding eingebaute, häufig längere Zeit latente Macht, die jederzeit manifest werden kann“ (Popitz 1992: 31).

Nun wird man *Aktionsmacht*, die in einem physischen Sinne zumeist auf körperlicher Überlegenheit oder der Verfügbarkeit von Waffen beruht, bei der Betrachtung des Verhältnisses zwischen Eltern und Mitarbeiter\*innen der Jugendhilfe getrost vernachlässigen können. Hingegen sind die anderen drei Formen durchaus präsent: Wenn der ASD-Mitarbeiter in seiner Eigenschaft als Mitglied einer Behörde der alleinerziehenden Mutter droht, er könne, wenn sie in die Heimunterbringung des Kindes nicht einwillige, auch den Entzug der elterlichen Sorge nach § 1666 Abs. 3 Nr. 6 BGB bei Gericht beantragen, dann ist das eine Form *instrumenteller Machtausübung*. Wenn später die Mitarbeiterin des freien Trägers, bei dem das Kind untergebracht ist, der Mutter schmeichelt, indem sie ihr immer wieder erklärt, was für eine wunderbare Mutter sie sei, dann stehen dahinter womöglich *autoritative Machtstrategien* mit dem Ziel, die Mutter in eine bestimmte Richtung zu lenken. Und wenn der Sachbearbeiter im Jugendamt den Eltern ein in ihren Augen besseres, aber auch teureres Heim mit dem Hinweis verweigert, es handle sich dabei gemäß einer internen Dienstanweisung um „unverhältnismäßige Mehrkosten“, dann ist das exakt jene Form objektivierter Macht, die Popitz als *Macht des Datensetzens* beschreibt.

## 2 Macht außerhalb von Entscheidungssituationen und -prozessen

Nun wird Macht allerdings nicht nur da ausgeübt, wo entschieden wird, sondern auch da, wo nicht entschieden wird. Instruktiv ist hier ein Einwand von Steven Lukes (2005: 14–59), der eine Typisierung wie die von Popitz für unzureichend hält, weil sie Machtverhältnisse auf die Durchsetzung zurechenbarer Interessen zwischen zwei oder mehr Akteuren reduziert. Für eine tiefergehende Analyse von Machtverhältnissen ist nach Lukes allerdings die Ergänzung dieser Perspektive um eine zweite oder gar dritte Perspektive nötig, denn erst diese weitergehende Sichtweise erlaubt es, die Wege in den Blick zu nehmen „in which decisions are prevented from being taken on potential issues over which there is an observable conflict of (subjective) interests“ (Lukes 2005: 25). Lukes verschiebt also den Fokus, weg von einer (konflikthaften) Regulierung zurechenbarer Interessen hin zur Gestaltung von Rahmungen, in denen diese Regulierung stattfindet: Machtvoll ist nicht nur der, der innerhalb einer sozialen Beziehung seine Interessen durchsetzen kann, sondern auch der, der Rahmungen so gestalten oder „Spielregeln“ so manipulieren kann, dass bestehende Interessenkonflikte entweder in die Latenz abgedrängt werden oder sich die „Arena“ für die Austragung solcher Konflikte so verändert, dass sich die Kräfteverhältnisse in der Entscheidungssituation zu seinen Gunsten verschieben.

Zahlreiche Beispiele für eine diesbezügliche Gestaltung von Rahmungen finden sich etwa bei Stephan Wolff (1983: 125–143) in seiner bis heute muster-

gültigen ethnografischen Analyse der *Produktion von Fürsorglichkeit*. Darin erläutert er z.B., wie Möbel in Räumen so platziert oder Teilprozesse der Hilfeerbringung (Zugang, Warten, Abklären, Beraten etc.) räumlich und zeitlich so arrangiert werden können, dass sie die Hierarchie zwischen Experten- und Laienrollen entweder betonen oder abmildern: Wer Eltern vor einem Hilfeplan gespräch eine Viertelstunde in einer Ecke des Zimmers warten lässt, während er noch E-Mails erledigt, der demonstriert nicht nur die eigene Wichtigkeit, sondern definiert zugleich auch die „Spielregeln“ für eine spätere Entscheidung und präjudiziert möglicherweise deren Ausgang. Umgekehrt kann aber der dezenten Hinweis von Eltern, man habe da mehrere Rechtsanwälte im engeren Freundeskreis, ebenfalls als Versuch interpretiert werden, auf die Rahmung von Entscheidungen Einfluss zu nehmen.

Lukes selbst weist darauf hin, dass auch diese zweite Betrachtungsweise noch zu sehr an den intentionalen Handlungsweisen einzelner Akteure oder Akteursgruppen „klebt“ und schlägt deshalb noch eine dritte Dimension zur Analyse von Machtverhältnissen vor, die über die Festlegung von Spielregeln und Rahmungen hinausreicht: Gemeint ist damit ein implizit bestehender Konsens zwischen machtvollen Akteuren oder Akteursgruppen, welche Dinge verhandelbar sind und welche nicht zur Verhandlung anstehen, sondern als gegeben akzeptiert werden müssen.

Gerade der Vergleich unterschiedlicher nationaler Jugendhilfesysteme (vgl. Islam/Fulcher 2016) macht immer wieder deutlich, dass die Organisation funktionaler Erfordernisse im Rahmen der Jugendhilfe sehr unterschiedlich erfolgen kann. Häufig ist das Zustandekommen institutioneller Arrangements das Ergebnis politischer Aushandlungsprozesse und im Detail contingent. Allerdings werden später solche Strukturen und die sich darum rankenden Narrative oftmals als selbstevident und selbstexplikativ betrachtet und gelten dann als nicht mehr verhandelbar, eben, weil sich (potenzielle) Machtkonflikte dahinter verbergen. Als z. B. Gertrud Bäumer im Rahmen einer Rede auf dem 41. Deutschen Fürsorgetag 1930 in Berlin für die Jugendhilfe vorgeschlagen hat, was für die Schulen selbstverständlich ist, nämlich, dass den Jugendämtern „Elternvertretungen hinzugesellt werden sollten, nicht bloß die Fachorganisationen der Fürsorge“, denn, so ihr Argument weiter, „je mehr man die Jugendämter grundsätzlich hinausrückt aus der bloßen Fürsorge, [...] je mehr sie aufzufassen sind als die große sozialpädagogische Parallelinstitution zur Schule, um so natürlicher erscheint die Vertretung der Familie bei ihnen“ (Bäumer 1930/2000: 221). Die Tatsache, dass dieser Vorschlag 80 Jahre lang in keiner Gesetzesnovelle aufgegriffen, noch nicht einmal diskutiert wurde, lässt es wahrscheinlich erscheinen, dass es sich hier um ein Machtphenomen dritter Ordnung handelt.

Zusammenfassend: Bisher wurden, um das Machtverhältnis zwischen Eltern und Fachkräften der Jugendhilfe zu beschreiben, in Situationen, in denen zu rechenbare Interessen verhandelt werden, drei grundlegende Formen der Macht

(*instrumentelle* und *autoritative* Macht sowie die *Macht des Datensetzens*) mit jeweils spezifischen Machtquellen identifiziert. Neben einer Betrachtung dieser Machtverhältnisse erster Ordnung, bietet der Verweis auf Lukes, die Möglichkeit, auch Nicht-Entscheidungen unter Machtaspekten zu thematisieren, indem etwa Akteure oder Akteursgruppen durch die Beeinflussung von Kontexten („Spielregeln“) Entscheidungssituationen so beeinflussen, dass dadurch bestehende Machtasymmetrien verstärkt, Entscheidungen verhindert und/oder die ihnen zugrundeliegenden Interessenkonflikte in die Latenz abdrängt werden und/oder als nicht verhandelbar „klassifiziert“ werden. Üblicherweise finden sich in der Jugendhilfe aber nicht nur einfache Machtbeziehungen zwischen zwei Menschen, sondern zumeist handelt es sich um Gruppen von Menschen, die untereinander ebenfalls in Beziehung stehen. In einem nächsten Schritt gilt es deshalb noch kurz auf den figurativen Charakter der Macht einzugehen, der anfangs schon einmal kurz erwähnt wurde.

### 3 Macht als figuratives Moment

In der Soziologie der Macht findet sich immer wieder die Erwähnung von Machtfiguren. Ausgangspunkt für solche Überlegungen ist in der Regel die menschliche Angewiesenheit aufeinander, aber auch die Abhängigkeit voneinander, die Kooperation erforderlich macht und oftmals ein komplexes Gespinst an Beziehungen entstehen lässt (vgl. Imbusch 2012b: 172–174). Als einer der Ersten hat Norbert Elias (1991; 2014) diesen Aspekt systematisch ausgearbeitet und auf Macht hin beschrieben. Auch Organisationssoziologen wie Corozier/Friedberg (1979), Sofsky/Paris (1991) oder Ortmann (1992) haben mit im Kern figurensoziologischen Überlegungen gearbeitet und diese an den Ausgangspunkt ihrer Analyse des Handelns in Organisationen gestellt. In der Jugendhilfe waren es vor allem die Arbeiten von Klaus Wolf (1999; 2010) zu Interaktionsprozessen in der Heimerziehung zwischen Betreuer\*innen und Jugendlichen oder in jüngster Zeit die Untersuchung von Caroline Mitschke und Sara Dallmann (2020) über Beziehungsgestaltung in der Vormundschaft, die sich auf figurensoziologische Überlegungen von Norbert Elias gestützt haben.

In all diesen Ansätzen stellt sich Macht als interdependentes Tauschverhältnis zwischen zwei oder mehreren Akteuren dar, bei dem jeder Beteiligte die Möglichkeit hat, zumindest in Teilen zu verweigern, was der andere von ihm begehrte oder mit ihm zu kooperieren, wenn sich Ziele durch gemeinsames Handeln besser erreichen lassen. Machtfiguren sind deshalb komplexe, zumeist asymmetrische Beziehungsgebilde zwischen mehreren Akteuren innerhalb eines sozialen Gefüges, in denen Veränderungen einer Beziehung häufig Auswirkungen auch auf andere Relationen haben (Sofsky/Paris 1991: 12). Die in solchen Figuren resultierenden „Ungewissheitszonen“ sind umso größer,

ßer, je weniger die einzelnen Akteure das Verhalten der übrigen Akteure vorhersagen und kontrollieren können. Folglich werden sich die Strategien dieser Akteure vor allem darauf konzentrieren, solche Ungewissheitszonen zu kontrollieren. Elias (2014: 85) spricht hier von „Machtbalancen“. Doch anders als der Begriff der Balance vielleicht suggeriert, meint Balance hier nicht eine Gleichverteilung von Machtquellen, sondern lediglich den Zustand einer spezifischen Machtverteilung zu einem bestimmten Zeitpunkt, der – und darauf spielt der Begriff der „Balance“ an – immer fragil bleibt und potenziell veränderbar ist (Wolf 1999: 127). Macht ist also kein statischer oder über längere Zeiträume stillstellbarer Zustand, sondern ein dynamisches Phänomen, bei dem sich die wechselseitige Relation zwischen einzelnen Personen, Gruppen oder Institutionen immer wieder verändert (Imbusch 2018: 283).

Analysiert man folglich die Beziehungen in ihren Figurationen, „so analysiert man die Machtquellen, die den Akteuren allererst ihre Trümpfe an die Hand geben“ (Sofsky/Paris 1991: 12f.). Trümpfe werden aber erst zu solchen, wenn sie für ein bestimmtes System in besonderer Weise von Relevanz sind und möglichst leicht mobilisiert werden können (Crozier/Friedberg 1979: 44). Im Beispiel: Der Hinweis auf gesetzliche Vorgaben zur Abwehr von Ansprüchen ist lediglich im behördlichen Leistungskontext von Belang – bei Entscheidungen am familiären Mittagstisch würden ein solcher Bezug vermutlich eher lächerlich wirken. Ressourcen oder Trümpfe sind auch gegeneinander tauschbar – etwa der Verzicht auf Strafe (Sanktionsmacht) gegen Gewährung von Respekt (Anerkennung) – und können, wenn sie abgewogen werden, Asymmetrien in die eine oder andere Richtung verstärken oder sich neutralisieren; sie können zwischen unterschiedlichen Akteuren in taktischer Absicht kombiniert, aber auch gegeneinander ins Feld geführt werden; da Machtquellen zeitbedingt variabel sind, können sich Abhängigkeiten über die Zeit sowohl verstärken als auch abschwächen; schließlich können Kooperationen in solchen Figurationen mit unterschiedlichen Zeithorizonten versehen werden, sodass sich ein riesiges Feld komplexer taktischer Überlegungen und Pläne eröffnet. Da Akteure jedoch vorab nie genau wissen, wie der andere reagieren wird, bis er reagiert hat, bleiben bei allen taktischen Varianten des Tauschs stets Ungewissheitszonen zurück, die sich erst in der konkreten Interaktion auflösen lassen und häufig durch Vertrauen überbrückt werden müssen.

Machtbalancen können also sehr dynamisch sein oder im Gegenteil, über lange Zeiträume relativ stabil bleiben. Wolf (2010: 547) hat in diesem Zusammenhang darauf hingewiesen, dass die Stabilität von Machtbalancen unterschiedliche Gründe haben kann: Sie können z. B. stabil sein, weil beide Akteure gleichermaßen voneinander abhängig sind, sodass kein Machtdifferenzial auftritt, sie können aber ebenso stabil sein, weil beide Akteure relativ unabhängig voneinander sind. Von Machtbalancen zu reden, kann deshalb qualitativ Unterschiedliches bedeuten und erst eine genaue Beobachtung erlaubt hier tiefer-

gehende Analysen. Allerdings scheinen solche Balancen umso volatiler zu sein, je geringer die bestehende Vertrauensbasis zwischen den Akteuren ist. Diese variiert in Abhängigkeit zur Dauer der Beziehung, zu den in der Vergangenheit gemachten Erfahrungen, zur Transparenz des Entscheidungsprozesses selbst u. a. m. Ferner sind Balancen umso fragiler, je weniger eine situationsadäquate Handlungsorientierung durch gemeinsam geteilte Normen gegeben ist (Heiland/Lüdemann 1992: 36), sodass sich in solchen Situationen Akteure zur Strukturierung von Beziehungen und Figurationen vor allem an den ihnen zur Verfügung stehenden Machtquellen orientieren.

Es ist also davon auszugehen, dass all die oben beschriebenen Machtquellen in variabler Form, unterschiedlicher Kombination und mit flexibler Zielsetzung zum Einsatz kommen können. Je ausgeprägter dabei die taktische Kompetenz eines Akteurs und je genauer seine Kenntnis der anderen beteiligten Akteure und der ihnen zur Verfügung stehenden Machtquellen, desto besser ist er in der Lage, Situationen zu antizipieren, desto vorausschauender kann er mit bestehenden Ungewissheitszonen kalkulieren und desto effektiver kann er versuchen, in Entscheidungssituationen Einfluss zu nehmen. Auch die Gegenkräfte zu diesem machiavellistischen Kalkül im Umgang mit Macht sind bereits benannt worden: Vertrauen, das aus positiven Erfahrungen und der Durchschaubarkeit von Prozessen heraus erwächst sowie eine zwischen den beteiligten Akteuren möglichst kongruente Situationsdefinition darüber, was der Fall ist. Diese kann sowohl auf einem geteilten Norm- und Wertesystem als auch auf dem Wissen darüber basieren, welche Handlungsalternativen perspektivisch Erfolg versprechen. Es bleibt jedoch stets ein Rest an Ungewissheit zurück. Sowohl Macht als auch Ohnmacht von Eltern haben ihren Ursprung in diesen Ungewissheitszonen.

#### **4 Eltern als Teil des sozialrechtlichen Dreiecksverhältnisses in der Jugendhilfe**

Machtverhältnisse in der Jugendhilfe folgen rechtlichen Verhältnissen, die Entscheidungssituationen rahmen und auch deren Ausgang präformieren, indem der Gesetzgeber einzelnen Akteuren für diese Situationen a priori spezifische Machtmittel in Form von Rechten an die Hand gibt. Diese Rechte können die beteiligten Akteure nutzen, um den Ausgang von Entscheidungen zu beeinflussen, z. B. wenn Eltern ihr Wunsch- und Wahlrecht nach §§ 5, 36 Abs. 1 SGB VIII vor Gericht drohen einzuklagen oder die Sozialarbeiterin nach §§ 1666, 1666a BGB einen Entzug der elterlichen Sorge beantragt – sie müssen sie aber nicht nutzen. Es gibt zwar keine Statistik darüber, wie oft sich Eltern mit anwaltlicher Unterstützung gegen das Jugendamt wenden, so wie im eingangs dargestellten Beispiel, wenn man allerdings die Zahl der teilweisen oder vollständigen Sorge-

rechtsentzüge nach §§ 1666 BGB für das Jahr 2016 (Statistisches Bundesamt 2018) in Relation zu den begonnenen Hilfen nach § 34 SGB VIII setzt, so liegt dieser Anteil bei ungefähr einem Viertel. Insofern scheint der tatsächliche Einsatz von Machtmitteln eher die Ausnahme als die Regel zu sein, die vor allem dann zum Einsatz kommt, wenn Tausch und die Androhung von Machtmitteln nicht funktioniert haben. Figurationstheoretisch interessanter im Binnenverhältnis von Eltern und Fachkräften der Jugendhilfe sind ohnehin die Teile im Entscheidungsprozess, in denen rechtliche Mittel nicht (oder noch nicht) zum Einsatz kommen, also dort, wo sich Mikropolitik tatsächlich ereignet.

Sieht man von Kinderschutzfällen ab, die einer gesonderten Dynamik unterliegen (vgl. BMFSFJ 2009; Gerber/Lillig 2018), sondern konzentriert sich auf Einzelfallhilfen und fragt, wie dort die Rechtsverhältnisse zwischen Eltern auf der einen Seite sowie öffentlichen und freien Trägern der Jugendhilfe auf der anderen Seite gestaltet sind, so ist der Ausgangspunkt in der Regel das „sozialrechtliche Dreiecksverhältnis“ (Boecker 2015: 48–53; Frings 2018: 38), das zwischen diesen drei Akteuren besteht: Geht man dabei von Eltern aus, die, weil sie z.B. mit der Erziehung ihres Kindes überfordert sind, im Rahmen der gesetzlichen Bestimmungen einen Leistungsanspruch gegenüber dem öffentlichen Träger (Jugendamt) geltend machen, so wird dieser Anspruch konkretisiert, sobald das Jugendamt zustimmt, dass eine spezifische Hilfe – z.B. ein Heimaufenthalt – „geeignet und notwendig“ ist (§ 27 Abs. 1 SGB VIII). Das Jugendamt erbringt diese Leistung jedoch zumeist nicht selbst, sondern arbeitet mit einem oder mehreren Leistungserbringern (Heimträger) zusammen, mit denen es sich im Rahmen eines öffentlich-rechtlichen Vertrags bereits grundsätzlich über Preis, Inhalt, Umfang und Qualität der angebotenen Leistung verständigt hat. Der freie Träger löst nun diese Leistungsverpflichtung des öffentlichen Trägers im Rahmen eines privatrechtlichen Vertrags mit den Eltern ein, indem er die geforderte Leistung erbringt (Hansbauer/Merchel/Schone 2020: 222). Jeder der Akteure in diesem Dreieck steht also in einem Verhältnis zu den anderen beiden Akteuren.

Dabei ist nun jedes dieser drei Verhältnisse a priori mit spezifischen Machtquellen ausgestattet: Das Jugendamt kann z.B. einen anderen Heimträger beauftragen, wenn ihm der festgelegte Preis der Leistung zu hoch erscheint; umgekehrt ist ein spezifischer Heimträger nicht verpflichtet, eine Leistung für den Leistungsträger zu erbringen, was den öffentlichen Träger besonders dann „quälen“ dürfte, wenn er diese Leistung schnell benötigt. Außerdem kann der Leistungserbringer Informationen über Eltern und Kind an das Jugendamt weitergeben oder zurückhalten und jedes Mal verändert sich damit die Machtbalance im gesamten System. Auch Eltern können natürlich über Informationen Macht ausüben, grundsätzlich sind sie jedoch in einer eher defensiven Position, wie Hitzler/Messmer (2015) am Beispiel der Hilfeplanung gezeigt haben.

## 5 Hilfeplanung als strukturell machtasymmetrische Form der Entscheidungsfindung in der Kinder- und Jugendhilfe

Der Hilfeplanungsprozess ist ein Aushandlungsprozess, bei dem Eltern und Fachkräfte in regelmäßigen Abständen aufeinandertreffen. Rechtlich betrachtet dient der Hilfeplanungsprozess zunächst dazu abzuklären, ob eine spezifische Ausgangssituation Hilfen zur Erziehung erforderlich macht oder ob andere Hilfen im Vorfeld der Erziehungshilfen ausreichend sind (§ 27 SGB VIII). Wie eben schon angedeutet, gilt es ferner, im Rahmen des Hilfeplanungsprozesses zu einer Einschätzung zu kommen, ob und wie lange Hilfen „geeignet und notwendig“ sind, um die Situation zu verbessern. Diese „Zwischenstände“ werden jeweils in Form eines Hilfeplans festgehalten und fortgeschrieben. Dieser dokumentiert also jeweils die Ergebnisse des Entscheidungsprozesses und dient als Grundlage für die administrative Entscheidung über die Gewährung oder die Weitergewährung einer Hilfe.

Häufig sind an diesem Prozess natürlich mehr Menschen beteiligt als nur die Eltern und die Mitarbeiter\*innen des Jugendamts: in erster Linie natürlich die Kinder selbst, aber auch Fachkräfte des Leistungserbringers, Expert\*innen aus anderen Berufsgruppen (Mediziner\*innen, Psycholog\*innen, Lehrer\*innen etc.) oder weitere Personen. Auch entspricht die Ausgangssituation häufig nicht der, dass die Eltern um eine Einzelfallhilfe anfragen, sondern vielfach geht die Initiative, eine Hilfe zu beantragen, von anderen Instanzen (Kita, Schule, Kinderärzt\*innen o. ä.) aus. Will man diesen Prozess als Tauschrelation nachzeichnen, in dem beide Parteien mit unterschiedlichen Machtquellen ausgestattet sind, dann ist es zentral, sich zunächst mit der Rahmung des Hilfeplanverfahrens zu befassen, denn durch diese Rahmung sind Machtquellen von vorneherein ungleich verteilt, sodass das Jugendamt zwar das gleiche „Spiel“ spielt, dies aber mit einigen Trümpfen mehr im Ärmel und Eltern mitunter gar keine andere Wahl haben, als so zu reagieren, wie eingangs geschildert. Man kann das an vier Machtasymmetrien verdeutlichen:

In der Regel besteht zwischen Professionellen und Eltern eine *funktionsbedingte Machtasymmetrie*, die aus der Doppelfunktion des Jugendamts resultiert, nämlich Hilfe anzubieten und gleichermaßen Kontrollinstanz („staatliches Wächteramt“) zu sein. Zurecht nimmt das Jugendamt die Aufgaben des staatlichen Wächteramtes zur Abwendung von Kindeswohlgefährdungen wahr, damit verbunden sind aber Auswirkungen auf das Hilfeplanverfahren, die vielfach unzureichend Beachtung finden: Wie sollen sich Eltern bereitwillig an Aushandlungsprozessen beteiligen und Informationen über ihr familiäres Privatleben offenbaren, wenn gleichzeitig die Möglichkeit besteht – oder auch nur die Unterstellung der Möglichkeit –, dass gänzliche Offenheit das Risiko eines Sorgerechtsentzugs birgt? Können Eltern tatsächlich mitteilen, was die sozial-

pädagogische Fachkraft zur Situationsbeurteilung benötigt, wenn ein Sorge-rechtsentzug wie ein Damoklesschwert über der gesamten Hilfeplanung schwebt?

Daneben gibt es aber auch eine *professionell bedingte Machtasymmetrie*, insofern es die Fachkräfte sind, die zumeist über mehr Verfahrens- und Rechts-kenntnisse verfügen und hierüber die Leistungsberechtigten in Kenntnis setzen (oder auch nicht). Sie sind es auch, die den „Markt“ und die dort verfügbaren Angebote (z.B. Heimträger und -plätze) kennen und mit diesem Wissen Vorschläge für geeignete Maßnahmen machen. Diese Informationen stehen den Eltern in der Regel nicht zur Verfügung. Selbst wenn sich dieses Informationsproblem beheben ließe, so bleibt immer noch der Erfahrungsvorsprung der Fachkräfte, der normalerweise mit einem unterschiedlichen Erleben der Situation des Hilfeplangesprächs einhergeht: Für die Sozialarbeiterin im Jugendamt ist das Hilfeplangespräch, das sie gerade führt, vielleicht das einhundertste Gespräch, für den Adressaten der Hilfe womöglich das erste Gespräch. Während sie die Erfahrung all dieser Gespräche einbringen kann, können die Adressat\*innen der Hilfe nur ihre eigenen Erfahrungen in diesem Gespräch vermit- teln.

Eine weitere Komponente dieser strukturellen Ungleichverteilung von Macht sind *personell bedingte Machtasymmetrien*: Im Unterschied zu den meisten Adressat\*innen von Hilfen sind die Fachkräfte im Jugendamt Akademiker\*innen – häufig aus der Mitte der Gesellschaft –, die eine Hochschulausbildung durchlaufen und dabei gelernt haben – zumindest gelernt haben sollten –, sich mit Worten auszudrücken, d.h. Interessen und Erwartungen angemessen und differenziert zu formulieren. Sie haben gelernt, wie ein Argument so zu begründen ist, damit es als ein überzeugendes Argument erscheint. All diese Fähigkeiten sind in der Regel bei den Adressat\*innen von Hilfen nicht vergleichbar vorauszusetzen.

Schließlich, als viertes Moment, liegt in der Regel eine *situativ bedingte Machtasymmetrie* vor: Wenn die Eltern zum Hilfeplangespräch im Jugendamt erscheinen, dann geht dem vielfach eine Krisensituation oder eine zugespitzte Konfliktlage voraus. Für die Eltern sind solche Krisen oftmals essenziell, für die Sozialarbeiter\*innen im Jugendamt nur insofern, als diese ihren Berufsalltag beeinflussen. Hinzu kommt, dass die Eltern, dort, wo das Verfahren im Allgemeinen stattfindet, Gastrecht genießen, die Fachkräfte aber Hausrecht.

Nun muss dies nicht bedeuten, dass die Fachkraft, dieses strukturell vor- gegebene Machtdifferenzial zu ihren Gunsten nutzt, denn letztlich ist auch sie von Informationen abhängig, die sie nur von den Eltern erhalten kann. Oftmals wirken sich auch subjektive oder organisationskulturell verfestigte normative Orientierungen – nicht zuletzt repräsentiert durch andere am Entscheidungsprozess beteiligte Personen – limitierend auf die Durchsetzung eigener Machtansprüche aus, trotzdem gilt es zunächst, dieses Machtgefälle zur Kenntnis zu nehmen und ebenso, dass es in der Regel in das Benehmen der Fachkraft gestellt

ist, ob sie dieses systematisch ausbaut oder im Gegenteil, möglichst minimiert, indem sie z. B. den Eltern mit Respekt, Offenheit, Verlässlichkeit begegnet.

## 6 Lassen sich machtasymmetrische Entscheidungen fairer gestalten?

Zum Abschluss dieses Beitrags soll es noch einmal um die Frage gehen, welche Elemente dazu beitragen könnten, den Entscheidungsprozess im Rahmen der Hilfeplanung fairer zu gestalten und auf diese Weise gewissermaßen die Machtambitionen von Fachkräften zu begrenzen. Diesbezüglich ist schon darauf hingewiesen worden, dass sich Akteure in Entscheidungssituationen umso mehr an den ihnen zur Verfügung stehenden Machtquellen orientieren, je weniger eine gemeinsame Handlungsorientierung in der Entscheidungssituation vorliegt und je geringer eine dem Entscheidungsprozess unterliegende Vertrauensbasis ausgeprägt ist. Insofern berührt die Frage, wie sich solche Entscheidungsprozesse fairer gestalten lassen zunächst elementare Voraussetzungen professionellen Handelns wie Respekt, Wertschätzung oder die Bereitschaft, ergebnisoffene Aushandlungen zuzulassen (Messmer 2018b: 14).

Darüber hinaus sollen im Folgenden noch skizzenhaft einige weitere Aspekte benannt werden, die dazu beitragen könnten, Machtprozesse fairer zu gestalten. Dabei ist zunächst zu berücksichtigen, dass Hilfeplanung kein einmaliges, sondern ein fortlaufendes Geschehen ist und in mehrere Entscheidungsschritte zerfällt, die jeweils für sich genommen als Tauschhandlungen organisiert sind, sodass sich darin auch Entwicklungen des Zulassens oder Zurücknehmens abbilden können. Das heißt Machtbalancen können sowohl in die eine, wie auch in die andere Richtung „kippen“, sind also auch in beide Richtungen revidierbar. Trotzdem wirft die strukturell bestehende Machtasymmetrie, die als Rahmung in Entscheidungsprozesse einfließt, grundsätzlich die Frage auf, wie Eltern in ihrer Position gestärkt werden, also mit mehr Machtmitteln ausgestattet werden können.

Dabei setzt Stärke grundsätzlich Information voraus, d.h. die möglichen Adressaten müssen zunächst auf ihre Möglichkeiten oder Machtmittel hingewiesen werden, und zwar nicht nur über ihre Rechte nach dem SGB VIII, sondern auch auf die allgemeinen Verfahrensvorschriften im SGB X (z. B. die Möglichkeit einen Beistand hinzuzuziehen nach § 13 Abs. 4 SGB X; die Verpflichtung zur Rechtsbehelfsbelehrung nach § 36 SGB X oder die Bedingungen des Sozialdatenschutzes nach §§ 67 ff. SGB X). Analog gilt dies für die Struktur des Angebots der tatsächlichen Leistungserbringer („Marktkenntnis“). In kaum einem Jugendamt liegen z. B. Broschüren aus, die Eltern in einfachen Worten über die Heimträger informiert, mit denen das Jugendamt kooperiert, sodass Eltern eigenständig weitere Informationen über Angebote einholen könnten.

Stärke kann aber auch daraus resultieren, dass es strukturell dafür vorgesehene und institutionell verankerte Formen der Unterstützung für Eltern gibt. In den letzten Jahren sind zu diesem Zweck in mehreren Bundesländern Ombudsstellen entstanden, die sich, obwohl unterschiedlich im Detail, mittlerweile im Bundesnetzwerk Ombudschaft in der Kinder- und Jugendhilfe ([www.ombudschaft-jugendhilfe.de](http://www.ombudschaft-jugendhilfe.de)) organisiert haben und auch Eltern darin unterstützen, ihre Interessen gegenüber Jugendämtern zu vertreten und Beschwerde einzulegen, wenn sie mit sie betreffenden Entscheidungen nicht einverstanden sind.

Nun ist Aushandlung immer ein zweiseitiges Geschehen, während deshalb die eine Strategie darin bestehen kann, die Eltern mit zusätzlichen Machtmitteln auszustatten, kann die Komplementärstrategie darin bestehen, Fachkräfte daran zu hindern, die ihnen potenziell zur Verfügung stehenden Machtmittel einzusetzen. Dabei ergeben sich erste Limitationen häufig schon durch Wertorientierungen, die im Rahmen der professionellen Ausbildung vermittelt werden. Trotzdem unterliegen auch wohlmeinende Fachkräfte immer wieder der Versuchung, unter Rahmenbedingungen wie Zeit- oder Personalknappheit, auf etablierte, in der Vergangenheit oder bei Kolleg\*innen erfolgreiche Strategien zurückzutreten, um ihre Interessen durchzusetzen – selbst, wenn sie das eigentlich gar nicht wollen. Dieser Art von „Betriebsblindheit“ kann nur mit „Reflexionsanreizen“ oder Irritationen begegnet werden. Solche Irritationen können über Kolleg\*innen selbst erfolgen, indem etwa Verfahren der Fallkonsultation und -beratung zum Einsatz kommen oder indem solche Anreize von außen gesetzt werden (Supervision, Organisationsentwicklungsprozesse, Mitarbeiterworkshops usw.), um auf diesem Weg zu einer anderen Perspektivsetzung zu kommen. Auch systematisch unternommene Versuche, die eigene Arbeit und die daraus resultierenden Folgen systematisch zu evaluieren zielen in diese Richtung.

## Literatur

- Bäumer, Gertrud (1930/2000): Die sozialpädagogische Aufgabe in der Jugendwohlfahrt. Wiederabdruck.  
In: Gintzel, Ulrich (Hrsg.): Jahrbuch der Sozialen Arbeit 2000. Münster: Votum, S. 208–224.
- BMFSFJ (Hrsg.) (2009): Lernen aus problematischen Kinderschutzverläufen. Machbarkeitsexpertise zur Verbesserung des Kinderschutzes durch systematische Fehleranalyse. 3. Auflage. Berlin: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.
- Boecker, Michael (2015): Erfolg in der Sozialen Arbeit. Im Spannungsfeld mikropolitischer Interessenkonflikte. Wiesbaden: Springer VS.
- Cloos, Peter/Thole, Werner (Hrsg.) (2006): Ethnografische Zugänge: professions- und adressatInnenbezogene Forschung im Kontext von Pädagogik. Wiesbaden: Springer VS.
- Crozier, Michel/Friedberg, Erhard (1979): Macht und Organisation: Die Zwänge kollektiven Handelns. Königstein im Taunus: Athenäum.
- Elias, Norbert (1991): Die Gesellschaft der Individuen. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Elias, Norbert (2014): Was ist Soziologie? 12. Auflage. Weinheim/Basel: Beltz Juventa.
- Frings, Dorothee (2018): Sozialrecht für die Soziale Arbeit. 4. Auflage. Stuttgart: Kohlhammer.
- Gerber, Christine/Lillig, Susanna (2018): Gemeinsam lernen aus Kinderschutzverläufen. Eine systemorientierte Methode zur Analyse von Kinderschutzfällen und Ergebnisse aus fünf Fallanalysen. Be-